

## **Business Intelligence –analyysipalvelun käyttö ja käytön laajentamismahdollisuudet yritys X:n liiketoiminnassa**

Seija Hujanen

<b>Tekijät</b> Seija Hujanen	<b>Ryhmä tai aloitusvuosi</b> 2009
<b>Opinnäytetyön nimi</b> Business Intelligence –analyysipalvelun käyttö ja käytön laajentamismahdollisuudet yritys X:n liiketoiminnassa	<b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 46 + 7
<b>Ohjaaja tai ohjaajat</b> Pekka Palomäki	
<p>Tässä opinnäytetyössä selvitetään millaista Business Intelligence nimisen analyysipalvelun käyttö on yritys X:n liiketoiminnassa ja miten nykyistä käyttöä olisi mahdollista laajentaa. Opinnäytetyön aihe on saatu toimeksiantona yritys X:n osasto Y:ltä. Analyysipalvelun käyttöönoton taustalla on osasto Y:n tavoite tehostaa myyjäliikeseurantaa. Myyjäliikeseurannan taustalla on osasto Y:n omien motiivien lisäksi rahoitusmarkkinoita koskevan valvonnan tiukentuminen ja rahoittajia koskevien säädösten mukainen asiakkaan tunnistaminen.</p> <p>Opinnäytetyö on rajattu siten, että siinä selvitetään käytännönläheisesti miten analyysipalvelua hyödynnetään osasto Y:llä. Tässä raportissa ei oteta kantaa analyysipalvelun teknisiin ratkaisuihin eikä myöskään asiakkaan tuntemiseen siitä näkökulmasta, miten rahoittajan tulee dokumentoida asiakkaan tunnistus. Asiakkaan tuntemista käsitellään tässä työssä siten, kuin tutkimuksen tekijä on arvioinut olevan tarpeellista aiheen taustoittamiseksi.</p> <p>Analyysipalvelun tutkiminen on toteutettu ja havainnointiaineisto on muodostettu laadullisena tutkimuksena haastattelun, havainnointien ja pienen kyselyn avulla. Tutkimuksen ajankohta on ollut kevään 2010 ja 2014 välisenä aikana. Opinnäytetyön tekeminen on kestänyt kohtuuttoman kauan johtuen osittain tutkimuksen tekijän vaikeuksista hahmottaa aiheen tutkimisen tavoite ja osittain analyysipalvelun käytön vähäisyydestä.</p> <p>Saatujen tulosten perusteella tutkimuksen tekijä tuli siihen päätelmään, että myyjäliikeseurantaa pidetään osastolla tärkeänä ja siinä halutaan käyttää työtä tehostavia apuvälineitä. Tutkimuksen kohteena ollut Business Intelligence analyysipalvelu ei nykyisessä muodossaan täysin sovellu sille aiottuun käyttötarkoitukseen muun muassa siitä syystä, että sovelluksen käytettävyyttä ei ole riittävässä tasossa ja käytön ohjeistus on riittämätöntä. Tutkimuksen yhtenä tavoitteena oli löytää uusia käyttökohteita analyysipalvelulle. Uusia käyttökohteita ajateltiin löytyvän nykyisten käyttökokemusten avulla, mutta nykyisiä käyttökokemuksia oli niin vähän, että suunniteltua menetelmää ei pystytty hyödyntämään.</p> <p>Tutkimuksen tekijän päätelmät analyysipalvelun hyödyntämiseksi jatkossa edellyttävät osasto Y:n ja sovelluksenkehittäjän tiivistä vuorovaikutusta oikeiden ominaisuuksien tuomiseksi analyysipalveluun, käytettävyyden parantamista ja ongelmatilanteiden oikea-aikaista ratkaisua analyysipalvelun tuntevan asiantuntijan kanssa.</p>	
<b>Asiasanat</b> riskienhallinta, asiakkuus, sovellukset	

Degree programme in Business

<b>Authors</b> Seija Hujanen	<b>Group or year of entry</b> 2009
<b>The title of thesis</b>  Usage of Business Intelligence application and the possibilities of expanding the use in company X.	<b>Number of pages and appendices</b> 46 + 7
<b>Supervisors</b> Pekka Palomäki	
<p>The main objective of the study is to find out what it is like to use the application called Business Intelligence and what kinds of possibilities there are to expand the use of the application. The subject to this thesis was an assignment from company x and more specifically department y. The reason why this application is in use in department y is that this department wants to improve the follow-up relative to vendor partners who co-operate with company x. Also due to the nature of the business area (license supervised) where company x operates there has to be a certain procedure when company identifies its customers. This application is intended to meet the requirements of the law.</p> <p>The research topic in this thesis is defined to concern the practicalities when using the application and specifications are excluded. The researcher of this study took customer identification into account to the extent it is needed for defining background information on the subject.</p> <p>In this thesis the research method was qualitative and research material was collected by interviews, observations and a short questionnaire. The implementation of the research took place between spring 2010 and 2014. The reason for the very long research timeline is partly because the researcher was inexperienced and partly because the application has been in very minor use at department y.</p> <p>Based on the results the researcher drew the conclusion that the meaning of the follow-up relative to vendor partners was considered to be important and the tools that ease the job are very welcome. Business Intelligence application is unsuitable for the purpose intended unless the usability of the software is improved and user manuals and user support are available. One objective in this research was to find new ways to expand the use of the application. This objective was not achieved in this research very well. Fortunately some further development subjects were found.</p> <p>The researcher thinks that if there is still interest to use Business Intelligence application as a tool in follow-up relative to vendor partners there has to be more co-operation between department y and the software engineering company in addition to wider user support and updated user manuals.</p>	
<b>Key words</b> risk management, customership, application	

# Sisällys

1	Johdanto .....	1
1.1	Tutkimusongelma ja alaongelmat .....	2
1.2	Käsitteet .....	3
2	Tutkimuksen viitekehys .....	4
2.1	Rahoitusmarkkinat ja niiden valvonta EU:ssa .....	4
2.2	Finanssivalvonnan standardi 2.4 .....	5
2.3	Riskin määrittely ja asiakkaan tunteminen .....	6
2.4	Asiakasriskinhallinta yritys X:n näkökulmasta .....	10
2.4.1	Luottokelpoisuuden arviointi .....	10
2.4.2	Päätöksenteko .....	11
2.4.3	Toimeenpano .....	11
2.5	Rating Alfa yritysten luottokelpoisuuden luokittelutapana .....	12
2.6	Yrityksen rahoituskriisin ennustaminen teoriassa ja käytännön merkitys osasto Y:lle .....	13
2.7	Osasto Y:n myyjäliikeyhteistyötoiminta .....	17
2.8	Yritys X:n yhteistyö verkostoasiakkaiden kanssa ja osasto Y:n s aatavarahoituspalvelut .....	18
2.9	Laskusaatavienmyynnin luotonvalvonnan haasteet .....	21
2.10	Viitekehys kuvana .....	22
3	Business Intelligence -analyysipalvelun ominaisuudet ja käyttö yritys X:ssä .....	23
3.1	Business Intelligence analyysipalvelun esittely .....	23
3.2	Verkostohallintapalvelusta Business Intelligence sovellukseksi .....	25
3.3	Business Intelligence (BI) – analyysipalvelun käyttö nykymuodossa .....	26
4	Havainnointiaineiston muodostus .....	29
4.1	Haastattelut .....	30
4.2	Tutkimuksen tekijän koeaineisto .....	31
4.3	Kysymyslomake asiantuntijoille .....	33
5	Tulokset ja johtopäätökset .....	35
5.1	Käyttökokemusten analysointi .....	35
5.2	Arviointia BI-analyysipalvelun sopivuudesta luotonvalvonnan työkaluksi .....	38
5.3	Tutkimuksen johtopäätökset ja tulevaisuuden jatkotutkimusmahdollisuudet .....	38
5.4	Pohdinta .....	40
5.4.1	Menetelmävalinnat ja tutkimusentoteutus .....	40
5.4.2	Johtopäätökset prosessista .....	43

Lähteet .....	45
Liitteet	
Liite 1. Tutkimuksen tekijän koeaineisto luotonvalvontaan liittyen.....	47
Liite 2. Tutkimuksen tekijän koeaineisto myyjäliikeseurantaan liittyen.....	48
Liite 3. Analyysipalvelun kehittäjän esimerkki käyttökohteesta.....	49
Liite 4. Kysymyslista myyjäliikevastaaville .....	50
Liitteet 5-7. Vastaukset kyselylomakkeeseen .....	51

# 1 Johdanto

Opinnäytetyön tausta ja tavoite

Tämän opinnäytetyön taustalla on lisääntynyt tarve tuntea asiakas hyvin. Rahoitusmarkkinoiden valvonta on tiukentunut viime vuosina ja sen myötä rahoitusmarkkinoilla toimivien tulee selvittää asiakkaidensa tiedot aiempaa tarkemmin. Tutkittavalla yrityksellä on myönnetyn toimiluvan kautta velvollisuus harjoittaa liiketoimintaa sääntelyn ja valvonnan mukaisesti. Velvoitteet koskevat myös sisäisen ohjeistuksen järjestämistä huolellisesti. Tässä työssä selvitetään millaista on tutkimuskohteeksi valitun sähköisen Business Intelligence -analyysipalvelun käyttö työvälineenä ja olisiko sen käyttöä mahdollista laajentaa nykyisestä.

Tavoitteen saavuttamiseksi selvitetään miten analyysipalvelun käyttö on määritelty, käytön nykytila sekä pyritään löytämään uusia käyttökohteita sovellukselle. Lisäksi pohditaan mitä seikkoja analyysipalvelun toimittajan ja osasto Y:n liiketoiminnan näkökulmasta tulee ottaa huomioon käytettäessä analyysipalvelua.

Opinnäytetyön aihe on toimeksianto yritys X:n, osastolta Y. Osastolla on kiinnostusta kehittää sisäisiä työskentelytapoja ja siitä syystä yrityksessä haluttiin selvittää tutkittavan sähköisen analyysipalvelun mahdollisuuksia nykyistä laajempaan käyttöön työvälineenä. Tutkimuksen tekijä on saanut toimeksiannon keväällä 2010. Tässä raportissa tullaan myös selvittämään mistä syistä johtuen opinnäytetyön tekeminen on pitkittynyt.

Tämän opinnäytetyön aloittamisen mahdollistava toimeksianto on sekä rahoitusmarkkinoiden ulkoisen valvonnan että yritys X:n sisäisen toimintatavan yhteisvaikutuksena syntynyt ajatus, jossa halutaan parantaa ja tehostaa olemassa olevaa toimintatapaa seurata yritysasiakkaan tiedoissa tapahtuvia muutoksia. Näihin kahteen ulottuvuuteen perustuen tässä työssä ja sen teoriaosuudessa edetään ulkoisista tekijöistä sisäisiin.

Seuraavassa kappaleessa on kuvattu tämän opinnäytetyön tutkimusongelma, tutkimuksen rajaus ja keskeisimmät käsitteet. Opinnäytetyön aihe on hyvin käytännönläheinen ja siitä syystä tutkimusongelma on yksinkertainen ja muodostettu kolmen selkeän kysymyksen avulla. Tutkimus on rajattu tiukasti käytön nykytilan määrittelyn avulla, koska tutkittava aihe oli alussa tutkimuksen tekijälle uusi ja aikaisempaa kokemusta tutkittavasta sovelluksesta tai toimintatavoista liittyen tämän kaltaiseen asiakasseurantaan ei tutkimuksen tekijällä ollut.

## 1.1 Tutkimusongelma ja alaongelmat

Onko Business Intelligence (jäljempänä BI)-analyysipalvelun käyttötavoitteet määritelty osasto Y:llä?

Millaista BI-analyysipalvelun käyttö on?

Miten BI-analyysipalvelun käyttöä työvälineenä olisi mahdollista lisätä osasto Y:llä?

Tutkimusongelmaan etsitään vastauksia yllä olevien kolmen kysymyksen avulla. Kysymykset on merkitty sellaiseen järjestykseen, että kahteen ensimmäiseen kysymykseen vastaamalla pyritään selvittämään perustiedot aiheesta. Ensimmäisiin kysymyksiin saatujen vastausten perusteella tavoitteena on ratkaista kolmas kysymys. Kolmanteen kysymykseen vastaaminen on siis riippuvainen vastauksista kahteen ensimmäiseen kysymykseen. Kaksi ensimmäistä kysymystä ovat erittäin tärkeitä myös siitä syystä, että niiden avulla tutkimuksen tekijä pystyy parhaiten perehtymään tutkittavaan aiheeseen.

Tutkimus on rajattu siten, että analyysipalvelun käyttöä selvitetään toimeksiannon tehneen osaston käyttökokemusten ja osastolle suunnitellun analyysipalveluversion näkökulmasta. Tekniset ratkaisut eivät sisälly tutkimukseen, mutta niitä kommentoidaan hieman analyysipalvelun esittely kappaleessa havainnollisuuden vuoksi. Havainnot on tehty toimeksiannon tehneen osaston sisällä siten, että on määritelty avainhenkilöt, joilla on tietoa analyysipalvelun ominaisuuksista tai jotka ovat osallistuneet analyysipalvelun kehitystyöhön tai käyttöön yrityksessä. Tutkimusmenetelmä on laadullinen tutkimus. Havainnointiaineisto on kerätty haastattelulla, havainnoilla ja kyselylomakkeen avulla.

Analyysipalvelun käyttöön tutustumalla tutkimuksen tekijä hankkii tarvittavat tiedot tutkittavasta aiheesta ja nykytilan määrittelyn avulla uskotaan löytyvän sellaisia liiketoiminnan tuotealueita, joilla analyysipalvelun käyttö toisi prosesseihin joustavuutta ja tehokkuutta. Tutkimuksen tekijän tavoitteena on saada aikaan suositusraportti mahdollisista uusista käyttökohteista sovellukselle.

## 1.2 Käsitteet

Tämän raportin keskeiset käsitteet ovat asiakkaan tunteminen ja asiakasriskienhallinta. Raportissa selvitetään käytännön menettelyitä yritys X:n osasto Y:n näkökulmasta liittyen riskienhallintaan ja asiakkaan tuntemiseen. Huomiota kiinnitetään siihen voidaanko yksittäisellä sähköisellä analyysipalvelulla parantaa jatkuvasti tapahtuvaa seurantaan liittyen asiakkuudessa tapahtuviin muutoksiin. Tässä työssä asiakkuudella tarkoitetaan yritysasiakkuutta.

Asiakkaan tuntemisella tarkoitetaan tässä työssä seuraavia asioita: Ensimmäinen asia liittyy asiakkaan tuntemiseen siinä mielessä kuin Finanssivalvonta edellyttää valvottaviltaan kuten pankeilta ja vakuutus- sekä eläkeyhtiöiltä. Toinen asia liittyy asiakkaan tilanteen tuntemiseen ajantasaisesti ja jatkuvasti sisältäen liiketoiminnan syvällisen tuntemisen ja ymmärtämisen.

Asiakkaan tunteminen rahoitusosalalla edellyttää aina tarvittavien talousraporttien saatavuutta ja suuri etu on myös asiakkaan avoin suhtautuminen yrityshaastattelutilanteessa esitettyihin kysymyksiin. Asiakkaan tuntemisessa korostuu rahoitusosalalla riskienhallinta. On sekä pankin että asiakkaan edun mukaista, että luotto tulee takaisinmaksetuksi annetussa määräajassa. Kun asiakkaasta on käytettävissä riittävästi tietoja, pystyy pankki tekemään oikeat tulkinnat siitä tuleeko laina hoidettua maksusuunnitelman mukaisesti.

Asiakasriskienhallinta on tämän työn ohjaava tekijä ja tämä tekijä määrittää tutkimuksen viitekehyksessä jäljempänä. Tässä yhteydessä on kuitenkin tarpeen avata, että asiakasriskienhallinnalla tarkoitetaan tässä työssä toimenpiteitä, joita pankissa tehdään systemaattisesti sekä päivittäin että laadittaessa ohjeistuksia ja kehitettäessä toimintatapoja.

Tutkimuksen tekijän oma ajatus tämän opinnäytetyön aiheen taustalla on oletus tarpeesta selvittää miten Business Intelligence – analyysipalvelun käyttö koetaan osaston asiantuntijoiden kesken. Tutkimuksen aloitushetkellä analyysipalvelun vanhempi versio oli ollut vuoden käytössä osastolla. Analyysipalvelun kautta seurattavien myyjäliikkeiden määrä oli nykyistä määrää pienempi ja analyysipalvelun sen hetkisen version manuaalisen käytön ei arveltu muodostuvan kohtuuttoman suureksi haasteeksi. Odotukset liittyen analyysipalvelun käyttöön sekä soveltuvuudesta erilaisiin käyttötarkoituksiin olivat verrattain korkealla.



## 2 Tutkimuksen viitekehys

Tämän tutkimuksen viitekehys alkaa siitä, että todetaan rahoitusmarkkinoiden peruselementit ja markkinoiden valvonta. Toisena osana tarkastellaan Finanssivalvonnan Standardia 2.4 Asiakkaan tunteminen – rahanpesun ja terrorismin rahoittamisen estäminen. Standardin jälkeen määritellään riskiä ja sitten asiakkaan tuntemisen tärkeyttä hahmotellaan muutamien tutkimusten kautta.

Ulkoisten tekijöiden jälkeen viitekehyksessä esitetään sisäiset tekijät, jotka ovat asiakasriskinhallinta yritys X:n näkökulmasta katsottuna ja siihen liittyen Suomen Asiakastiedon Rating Alfa –raportti, jota hyödynnetään yrityksessä. Yrityksen rahoituskriisin ennustaminen ja sen merkitys yritys X toiminnassa on raportissa mukana siitä syystä, että tutkimuksen tekijä piti tarpeellisena havainnollistaa aiheen taustoja vielä tämän teorian kautta.

Tässä työssä pyritään laajentamaan ja tehostamaan käyttöä nykyisillä tuotealueilla sekä löytämään uusia liiketoiminnan tuotealueita, joilla tutkimuksen kohteena olevaa sähköistä analyysointipalvelua, voitaisiin käyttää. Uudeksi tuotealueeksi on ajateltu saatavarahoituksen luotonvalvontaa, mistä syystä viitekehykseen on laadittu kuvaus osasto Y:n saatavarahoituspalveluista.

### 2.1 Rahoitusmarkkinat ja niiden valvonta EU:ssa

Rahoitusmarkkinoilla tarkoitetaan toimintaa, jossa rahoitusta välitetään ylijäämäisiltä toimijoilta alijäämäisille toimijoille. Toimijoita ovat julkinen valta, kotitaloudet ja yritykset. Rahoitusmarkkinoiden toiminta voi olla suoraa tai välillistä. Suoralla toiminnalla tarkoitetaan arvopaperimarkkinoita ja välillisellä rahoituslaitosten toimintaa rahoituksen välittäjänä. Suomalaisten rahoitusmarkkinoiden toiminnanohjaus ja –valvonta on jaettu eri viranomaisten kesken siten, että valtiovarainministeriö keskittyy pankki- ja arvopaperimarkkinalainsäädäntöön sekä siihen liittyvään kansalliseen ja kansainväliseen yhteistyöhön. Suomen Pankki hoitaa rahapolitiikkaa osana Euroopan keskuspankkijärjestelmää. Finanssivalvonnan tehtävä on valvoa pankkeja, arvopaperimarkkinoita ja myös vakuutus- ja eläkelaitoksia. (Valtiovarainministeriö 2013.)

Suomalaiset rahoitusmarkkinat ovat osa EU:n yhteisiä rahoitusmarkkinoita. EU:n rahoitusmarkkinoiden keskeiset osat ovat yhteinen valuutta euro ja yhteinen sääntelykehikko. EU:n rahoitusmarkkinoiden sääntelyä tehdään nelipoimaisen Lamfalussy-rakenteen mukaisesti. Lam-

falussy-rakenne tarkoittaa, että lakitasoiset direktiivit ja asetukset säädetään Neuvoston ja EU:n parlamentin yhteispäätösmenettelyllä. Alemman asteen 2. tason normit antaa komitea, joka koostuu kansallisista virkamiesedustajista. Tätä menettelyä kutsutaan komitologiamenettelyksi. Sääntelystä kolmannella ja neljännellä tasolla vastaavat rahoitusmarkkinavalvojat ja Komissio. (Valtiovarainministeriö 2013.)

Lamfalussy-rakenne on saanut nimensä EU:n asiantuntijakomitean (Committee on Wise Men) puheenjohtajalta Alexander Lamfalussylta. Lamfalussy-rakenne kehitettiin siitä syystä, että Euroopan arvopaperimarkkinoiden sääntelyn todettiin olevan liian raskas ja hidas prosessi vastaamaan nykyaikaiseen nopeasti muuttuvaan markkinatilanteeseen. (Euroopan komissio 2000.)

EU:n yhteiset rahoitusmarkkinat ovat muodostuneet sitä kautta, että kansallisia rahoitusmarkkinoita ja sääntelyä on yhdenmukaistettu. Merkittävin tekijä EU:n yhteisillä rahoitusmarkkinoilla on se, että luottolaitos voi toimia yhdellä toimiluvalla kaikissa jäsenvaltioissa ja yrityksen toiminnan valvonta tapahtuu niin sanottuna kotimaavalvontana. Kotimaavalvonta tarkoittaa sitä, että sen maan valvontaviranomaiset hoitavat tehtävän, missä pääkonttori sijaitsee. (Valtiovarainministeriö 2013.)

## **2.2 Finanssivalvonnan standardi 2.4**

Pankkien, vakuutus- ja eläkeyhtiöiden toimintaa valvoo Finanssivalvonta ja siten myös yritys X:n osasto Y on valvonnan kohteena. Finanssivalvonnan yhtenä tehtävänä on hyvien menettelytapojen valvominen ja edistäminen. Hyvien menettelytapojen tavoitteena on se, että markkinoilla on selvät pelisäännöt ja asiakkailta ja sijoittajilta hyvä suoja. Finanssivalvonta edistää hyviä menettelytapoja sääntelyn kautta ja tässä työssä käydään läpi Finanssivalvonnan antaman Standardin 2.4 Asiakkaan tunteminen – rahanpesun ja terrorismin rahoittamisen estäminen olennaisia kohtia tämän raportin kannalta. (Finanssivalvonta 2013.)

Asiakkaan tunteminen on keskeinen velvoite rahanpesun estämisessä ja standardi 2.4 määrittelyn mukaisesti pankin tai muun valvottavan on tunnistettava asiakas niin, että voidaan olla varmoja oikeasta henkilöllisyydestä, tosiasiallisesta edunsaajasta ja liikesuhteen tarkoituksesta ja laadusta. Hankitut tiedot asiakkuudesta tulee dokumentoida ja säilyttää määrääjän. Valvottavan tulee edelleen järjestää jatkuva seuranta liittyen liiketoimiin ja asiakassuhteisiin riskiperusteisesti ja noudattaa selonottovelvollisuutta. (Finanssivalvonta 2013.)

Riskiperusteisella menettelytavalla tarkoitetaan sitä, että pankki arvioi millainen väärinkäytösten ja rahanpesun tai terrorismin rahoittamisen riski liittyy asiakkuuteen, joka on tunnistuksen kohteena ja valitsee sitten asiakkaantuntemismenettelyn riskiin suhteutettuna joko tehostettuna, normaalina tai yksinkertaistettuna. Pankin tulee säännöllisesti arvioida käyttämiensä menetelmien sopivuutta ja tarkoituksenmukaisuutta. Lisäksi pankin on huolehdittava, että oma toiminta on organisoitu luotettavasti ja henkilökunnalla on sekä ajantasaiset että riittävät tiedot asiakkaan tunnistamisen toteuttamiseksi. (Finanssivalvonta 2013.)

Riskiperusteinen menettelytapa voidaan jakaa neljään vaiheeseen ja toistamalla näitä vaiheita pystytään toteuttamaan jatkuvaa ja systemaattista riskienhallintaa. Ensimmäinen vaihe on riskianalyysi. Tässä vaiheessa arvioidaan millainen riski asiakkuuteen liittyy. Toisessa vaiheessa asiakkuus ryhmitellään tiedossa olevan riskin perusteella oikeaan ryhmään. Kolmannessa vaiheessa asiakkuuteen kohdistetaan riskiryhmän edellyttämät toimenpiteet. Neljäs vaihe on tapahtumien seuranta ja tässä kohtaa voidaan todeta onko edellisissä vaiheissa menetelty oikein ja mitä mahdollisia korjaustoimia tarvitaan. (Finanssivalvonta 2013.)

Asiakkaan tuntemisessa riskiperusteisesti edellytetään säännöllisyyttä ja jatkuvuutta. Valvottavien tulee seurata asiakkuudessa tapahtuvia muutoksia ja päivittää riskiarviota sen mukaisesti. Finanssivalvonta edellyttää, että asiakkaan tuntemista ja riskienhallintaa koskevat menetelmät ovat kaiken aikaa ajan tasalla ja menetelmät ovat oikeassa suhteessa riskeihin. Mikäli Finanssivalvonta havaitsee menettelyissä puutteita, se voi määrätä valvottavalle sakkoja. Ruotsin finanssivalvonta huomautti keväällä 2013 finanssiyhtiö Nordeaa havaitsemistaan puutteista liittyen riittämättömiin sisäisiin menettelyihin rahanpesun estämiseksi. Finanssivalvonta määräsi Nordealle 3,5 miljoonan euron sakon. (Petri Sajari, Helsingin Sanomat, 16.4.2013)

### **2.3 Riskin määrittely ja asiakkaan tunteminen**

Edellä on todettu, että asiakkaiden tunteminen on toteutettava riskiperusteisesti ja siitä syystä seuraavaksi määritellään kolme riskilajia, jotka ovat kannattavuus-, maksuvalmius- ja markkinariski. Näihin riskeihin on päädytty siitä syystä, että kannattavuus on yritystoiminnan perusedellytys, maksuvalmius on pankin näkökulmasta tekijä, johon rahoitustuotteilla voidaan suhteellisen helposti vaikuttaa ja markkinariski on pankin toiminnassa jatkuvan huomion kohteena.

### Kannattavuusriski

Kannattavuutta seurataan usein pääoman tuottoaste (ROI, Return on Investment) tunnusluvulla. Tunnusluku lasketaan suhteuttamalla yrityksen liikevoitto sijoitettuun pääomaan. (Alhola ja Lauslahti 2002, 140.) Kannattavuusriski toteutuu, mikäli yritys ei saa suoritemarkkinoilta riittävästi katetta (Alhola ja Lauslahti 2002, 147 - 148). Toisin sanoen, mikäli yrityksen myymien tuotteiden myyntihinta ei kata tuotteiden valmistus/hankintahintaa, toiminta ei ole kannattavaa.

### Maksuvalmiusriski

Maksuvalmius tarkoittaa sitä, että yritys pystyy suoriutumaan maksuvelvoitteistaan käytettävissä olevilla rahoilla. Maksuvalmius jaetaan usein dynaamiseen ja staattiseen maksuvalmiuteen. Dynaaminen maksuvalmius tarkoittaa sitä, että yrityksen tulorahoitus riittää juoksevien menojen maksuun. Staattisella maksuvalmiudella tarkoitetaan usein yrityksen rahoituspuskuria ja sen mittaamisessa käytetään quick ratio –tunnuslukua. Quick ratio lasketaan jakamalla rahoitusomaisuus lyhytaikaisella vieraalla pääomalla ja tunnuslukua kutsutaan suomeksi myös nimellä happokoe. (Alhola ja Lauslahti 2002, 149.) Mikäli, yrityksen likvidit varat eivät riitä kattamaan lyhyen aikavälin menoja, yritys ei ole pystynyt estämään maksuvalmiusriskin toteutumista.

### Markkinariski

Markkinariskillä tarkoitetaan pankkitoiminnassa sitä, että markkinahinnoissa (korot, valuuttakurssit, osakekurssit, osakekurssit, luottoriskimarginaalit) tapahtuu muutoksia ja näillä muutoksilla on tulosvaikutuksia pankille. Markkinariskiä voi muodostua myös siitä, että markkinat eivät toimi kunnolla eli markkinalikviditeetin puutteesta. Markkinalikviditeetin puute tarkoittaa sitä, että markkinoilla ei ole riittävää syvyyttä tai markkinoilla on häiriö. (Yritys X 2013.)

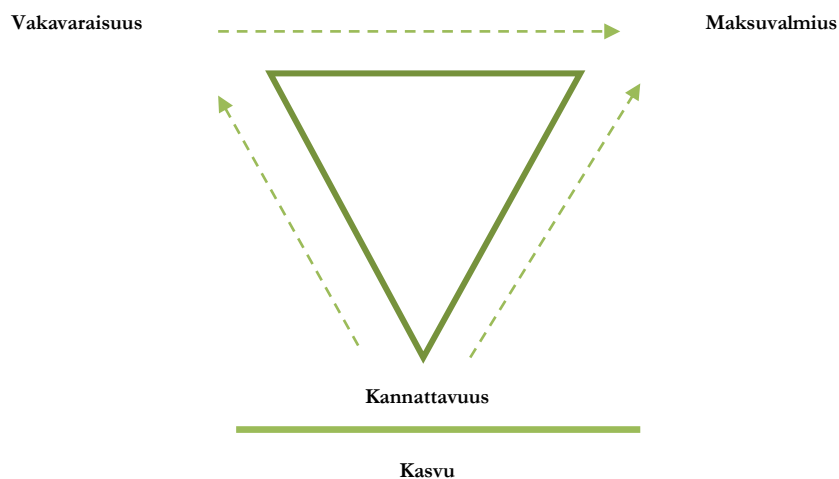
Markkinariskiä hallitaan pankissa siten, että riskipositivoiden rakenteita ja markkinoita analysoidaan. Analyysin avulla ennakoitaan muutoksia, joilla vaikutusta pankin riskiasemaan. Markkinariskinäkömyksen pohjalta muokataan riskipositioita tase- ja johdannaisinstrumenttien avulla riskilimiittien puitteissa. Hallitus päättää markkinariskipolitiikan kautta riskilimiitit pankkitasolle ja markkinariskin analysointimenetelmät. (Yritys X 2013.)

### Asiakkaan tunteminen

Asiakkaan tunteminen on liiketoiminnan menestyksen kannalta ensiarvoisen tärkeää. Yritys voi menestyä vain siten, että se osaa tarjota asiakkailleen juuri niitä tuotteita tai palveluita, joita

asiakas arvostaa ja joista asiakas on valmis maksamaan. Luotonantajia koskevat jossain määrin samat lait. Luotonantajien on pystyttävä sekä tarjoamaan kilpailukykyisiä rahoitustuotteita että pidettävä huolta maltillisesta riskinotosta. Luotonantajien tulee olla perillä asiakkaiden taloudellisesta tilanteesta kaikissa tilanteissa.

Luotonantajat tarkastelevat asiakasyrityksen taloudellista tilannetta kannattavuuden, vakavaraisuuden ja maksuvalmiuden kautta. Nämä taloudelliset edellytykset voidaan kuvata yrityksen terveyskolmiossa ja kolmion kärkenä on kannattavuus. Kannattavuus on yrityksen taloudellisen toiminnan perusedellytys. Kannattavan yrityksen liiketoiminta tuottaa tulorahoitusta riittävästi, jolloin vierasta pääomaa ei tarvita niin paljon ja kertyvillä voittovaroilla pystytään lisäämään omaa pääomaa. Kannattavuus parantaa näin ollen yrityksen vakavaraisuutta. Hyvä kannattavuus vaikuttaa parantavasti myös maksuvalmiuteen siten, että riittävä tulorahoitus vähentää lyhytaikaisen vieraan pääoman tarvetta. Yritys voi myös olla samaan aikaan kannattava ja kasvaa, mutta kasvun tulee olla hallittua ja kasvuprosentti ei saa ylittää keskimääräistä sijoitetun pääoman tuottosuhdetta (= golden rule). (Laakso, Laitinen, Vento 2010, 39.)



Kuvio 1. Yrityksen terveyskolmio (mukaillen Laakso, Laitinen, Vento 2010, 39.)

Takalan 2003 tekemän tutkimuksen mukaan maksuhäiriöt jakautuisivat tasaisemmin eri toimialojen kesken, jos luotonantajat tuntisivat paremmin toimialojen välisiä eroja. Asiakkaan toiminnan hyvä tuntemus ja luotonantajan reagointi aikaisiin varottajiin ja luottoriskin kasvuun esimerkiksi maksuhäiriöihin saattaa aiheuttaa positiivisen reaktion, jossa yritys tarkastaa toimintansa suuntaa ja ryhtyy ratkaisemaan velkaantumisongelmiaan ajoissa. (Takala 2003, 24-25.)

Tutkimusten mukaan luotonantajien asiakastuntemusta parantaisi olennaisesti se, että ne pystyisivät yhdistelemään tehokkaasti makrotaloudelliset ja toimialakohtaiset taustatiedot yrityk-

sestä kerättyihin tietoihin. Luottoalalla tehdyt tutkimukset ovat lisäksi osoittaneet, että yrityksen maksuhäiriötaipumus saattaa selittyä toimialalle tyypillisten seikkojen kautta, joita ovat esimerkiksi toimialan pääomarakenne (oman ja vieraan pääoman osuudet, pääoman kiertonopeus ja kiinteän/vaihto-omaisuuden osuudet) sekä velkaantuneisuus ja markkinatilanne. (Takala 2003, 24.)

Toimialakohtaisten erojen lisäksi kansainvälistyminen ja strategisen toiminnan kehittäminen sekä lisääminen esimerkiksi verkostojen kautta aiheuttavat muutoksia yritysten toimintaan. Toistaiseksi rahoittajat eivät pidä verkostoon kuulumista merkittävänä asiana, vaan rahoituksen hinta ja saatavuus määräytyy tapauskohtaisesti yksittäiselle yritykselle. Periaatteessa hyvän asiakkaan sopimus saattaa olla positiivinen asia, mutta käytännössä ongelmia saattaa tulla siitä, että päähankkija ja toimittaja suhtautuvat toiminnan kehittämiseen eri tavoin. (Hallikas ... [et al.] 2001, 29.)

Yritysten toimintaympäristössä tapahtuu jatkuvasti muutoksia, joihin ne pyrkivät vastaamaan omaa toimintaansa tehostamalla. Yksi merkittävä muutos liittyy kotimaisten toimittajien korvaamiseen osittain ulkomaisilla toimittajilla. Suomalaiset yritykset tekevät yhteishankintoja tällä hetkellä eniten raaka-aineiden ja komponenttien hankinnassa. Lisäksi useat yritykset harkitsevat erilaisiin hankintapooleihin osallistumista lähitulevaisuudessa. (Iloranta & Pajunen-Muhonen 2008, 91.) Hankintatehtävissä työskentelevät henkilöt käyttävät toimittajien hallintaan ja strategiaan liittyviin asioihin vuonna 2002 tehdyn työajanseurantatutkimuksen mukaan 14 prosenttia työajastaan. Painopiste on muuttumassa operatiivisesta strategiseen toimintaan sitä mukaa, kun hankinnan tietojärjestelmät kehittyvät ja mahdollistavat siirtymisen. (Iloranta & Pajunen-Muhonen 2008, 90.)

Ahosen ja Rautakorven (2008) teoksessa *Arvoketjun johtaminen: totuuksia tuloksellisuudesta* nähdään muutos arvoketjun kautta ja todetaan kumppanuuden olevan uuden arvoketjun ydin. Teokseen on haastateltu Lindström Oy:n hallituksen puheenjohtaja Jukka Roihaa ja hän näkee, että toimittajasuhteiden tulee perustua syvään luottamukseen, jotta asiakastarpeita voidaan ennakoida ja koko arvoketjun kehitys on mahdollista valmistella todennäköiseen kehityssuuntaan.

Yhtenä syynä luotonantajien heikohkoon asiakastuntemukseen saattaa olla yritysten haluttomuus tiedon jakamiseen liittyen esimerkiksi markkinointipanostuksiin tai investointien tuotto-odotuksiin. Lisätiedot mahdollistaisivat analyttikoiden pääsyn syvemmälle tuloksen muodos-

tumista analysoitaessa. Ilman lisätietoja analyysi jää pinnallisemmaksi. (Ahonen ja Rautakorpi 2008, 26.)

## **2.4 Asiakasriskinhallinta yritys X:n näkökulmasta**

Pankkitoiminnan käsikirjassa riskienhallinta on määritelty seuraavasti:

Riskienhallinnalla tarkoitetaan liiketoiminnasta aiheutuvien ja siihen olennaisesti liittyen riskien tunnistamista, arviointia sekä mittaamista, rajoittamista ja valvontaa. Riskienhallinnalla yritetään vähentää ennakoinnattomien tappioiden todennäköisyyttä tai uhkaa pankkien maineelle.

Tässä raportissa asiakasriskinhallinta merkitsee samaa asiaa kuin luottoriskinhallinta. Silloin kun pankin sopimusosapuolet eivät kykene hoitamaan sovittuja velvoitteitaan ja annetut vakuudet eivät riitä kattamaan saatavia joudutaan toteamaan, että luottoriski toteutunut. Yritys X:ssä tavoitteet luottoriskien hallinnassa ovat luottoriskien negatiivisten tulosvaikutusten rajoittaminen hyväksyttävälle tasolle ja riski-tuotto –suhteen optimointi. Keskeiset tekijät luottoriskin hallinnassa yritys X:ssä ovat luottopäätöksen teko ja luottoprosessin laatu. Yritys X:ssä käytössä olevat menetelmät luottoprosessin laadun ylläpitämiseksi ovat vahvistetut luottoriskipolitiikat, päätöksentekovaltuudet ja toimintaohjeet. Riskienhallinnallisista syistä luottoprosessin tärkeimmät vaiheet, luottokelpoisuuden arviointi, päätöksenteko ja toimeenpano, on eriytetty toisistaan. (Yritys X 2013.)

### **2.4.1 Luottokelpoisuuden arviointi**

Yritys X:n käyttämät luottoriskimallit ovat yhteisesti kehitettyjä ja käytettyjä luottokelpoisuuden arvioinnissa. Yritysassiakkaat on jaettu luottokelpoisuusluokkiin maksukyvyn perusteella. Luokittelussa on huomioitu, että riskienhallinnan ja vakavaraisuuskehikon (Basel II) kriteerit täyttyvät. Jokaiselle luottokelpoisuusluokille on arvioitu maksukyvyttömyyden todennäköisyys (PD, probability on default). PD kuvaa maksukyvyttömyyden todennäköisyyttä vuoden aikana yli suhdannekierron. (Yritys X 2012.)

Pankkitoiminnan käsikirjassa on otettu myös kantaa asiakkaan tuntemisen tärkeyteen. Asiakas-tuntemuksen parantamisessa käytettävä yritystutkimus on tavoitteellista toimintaa, jota tekevät sekä pankin omat yritystutkijat että Yritystutkimusneuvottelukunta. Yritystutkimuksen avulla pyritään hyvään asiakassuhteen hoitoon ja rahoituspäätöksiin, jotka ovat samanaikaisesti no-

peita, oikeaan osuvia ja perusteltuja. Yritystutkijat ovat päätöksentekijän tuki ja tarjoavat kannanottoja sekä ehdotuksia päätöksenteon helpottamiseksi. Yritystutkimuksesta saatavat tiedot hyödyttävät myös yritystä, koska tutkimuksen esille nostamat kehityskohteet hoidetaan todennäköisesti varmemmin kuntoon rahoittajan edellyttäessä sitä. (Kontkanen 2011, 154.)

Tilinpäätösanalyysi on keskeinen osa arviointia, jonka tavoite on selvittää kuinka kannattava yritys on ja millainen sen taloudellinen asema on. Olennaista analyysin teossa on se, että laskelmat tehdään vuosittain systemaattisesti samalla tavalla kaikista yrityksistä. Luotettava analyysin tekemiseksi tarvitaan vähintään kolmen vuoden tiedot. Tilinpäätösanalyysin osat ovat oikaistu tuloslaskelma ja tase, rahoituslaskelma, tunnusluvut sekä vertailu toimialaan. Tärkein tavoite tehtäessä tilinpäätösanalyysissä on se, että pankki pystyy analyysin myötä tekemään oikeita johtopäätöksiä yrityksen rahoittamiseen liittyen. (Kontkanen 2011, 156.)

#### **2.4.2 Päätöksenteko**

Pankkitoiminta liiketoimintojen ylin päätöksentekoeelin on rahoitusjohto. Rahoitusjohto toimii hallituksen vahvistamien valtuuksien puitteissa ja tekee päätöksiä muun muassa asiakasriskiä koskevia vastuuraja-, limiitti- ja luottopäätöksiä. Luottoriskiä koskevia päätöksiä tekevät vahvistettujen valtuuksien puitteissa luottokomitea, limiittitoimikunta sekä osasto- ja yksikötason päätöksentekoelementit. Luottokelpoisuusluokat määritellään yritys X:n rating-toimikunnassa. (Yritys X 2012.)

Yleisellä tasolla luokittelujärjestelmät vaihtelevat luotonantajien välillä, eivätkä siten ole täysin vertailukelpoisia keskenään. Luokittelujärjestelmän tavoitteena on helpottaa päätöksentekoa sijoittamalla asiakkaat maksukyvyn, riskiaseman ja vakuuksien pohjalta paremmuusjärjestykseen. Pankkitoiminnan käsikirjassa todetaan luottoluokittelusta, että tarkat luokitusperusteet ovat pankin liikesalaisuuden piiriin kuuluvia. Luokituksen perusteet voidaan kuitenkin ilmaista asiakkaalle ja erityisesti henkilöasiakkaalla on oikeus tarkastaa omat tietonsa henkilötietolain turvin. (Kontkanen 2011, 157.)

#### **2.4.3 Toimeenpano**

Hyväksytyjen luottopäätösten pohjalta valmistellaan toimeenpanovaiheessa tarjous- ja sopimusasiakirjat. Rahojensiirtovaiheessa varmistetaan vielä kerran, että edellytykset luotonnoton ovat olemassa. Kohdevakuudellisessa rahoituksessa tarkastetaan esimerkiksi, että rekiste-



roitävät kohteet on rahoituksen ajaksi rekisteröity rahoittajan omistukseen. Toimeenpanossa seurataan lisäksi, että sopimusehtoja noudatetaan sopimuksen voimassaoloaikana. (Yritys X, 2012.)

Luottoriskien vähentämiseksi yritys X:ssä määritellään asiakaskohtaisesti millaisia vakuuksia ja kovenantteja edellytetään. Rajoittavana tekijänä luottoriskinotossa toimivat lisäksi pankin omissa varojen suhteessa laaditut kokonaisvastuiden ylärajat asiakkaittain sekä limiittijärjestelmä. Limiitti tarkoittaa sitä, että asiakkaalle on määritelty vastuiden ja avoimen position enimmäismäärä. Vastuu on se tase-erien ja taseen ulkopuolisten erien yhteismäärä, jonka pankki on asiakkaalle myöntänyt. Taseen ulkopuolinen erä on esimerkiksi vuokratulo, joka näkyy tuloslaskelmassa. Avoin positio saadaan kun vastuista vähennetään vakuudet vakuusarvojen suuruusina eli jäljelle jää pankin ottama asiakasriski. Sellaisille yritysasiakkaille, joiden nykyiset tai suunnitellut vastuut ylittävät 5 miljoonaa euroa, laaditaan vuosittain vastuuraja. Vastuurajasta käy ilmi tietyn asiakkaan vastuiden enimmäismäärä euromääräisenä. (Yritys X 2012.)

Yritysasiakkaiden rating-luokat ovat keskeisessä asemassa, kun pankki asettaa yritysvastuiden tavoiterajoja. Lisäksi suhteellisten enimmäismäärien tasoon vaikuttaa toimiala, jolla yritys toimii. Suurten ja keskisuurten yritysten rating-luokan määrittelee rating-toimikunta. Pienten yritysten luottokelpoisuusluokittelu perustuu tilinpäätös- ja maksukäyttäytymistietoihin. Pienten yritysten luottokelpoisuuden arvioinnissa tärkeä apuväline on Suomen Asiakastiedon Rating Alfa –raportti. (Yritys X 2012.) Pieniä yrityksiä, joissa työskentelee alle 50 henkilöä, oli Tilastokeskuksen mukaan vuonna 2010 kaikista Suomessa toimivista yrityksistä 99,1 prosenttia (Tilastokeskus 2010). Tästä johtuen myös luottopäätöksiä valmistellaan runsaasti pienille yrityksille.

## **2.5 Rating Alfa yritysten luottokelpoisuuden luokittelutapana**

Suomen Asiakastieto Oy tuottaa tarjoaa asiakkailleen raporttia nimeltä Rating Alfa. Rating Alfa -raportti kertoo yrityksen taloudellisesta tilanteesta ja luottokelpoisuudesta. Lisäksi raportti sisältää tiedon yrityksen sijoittumisesta luottoluokissa AAA-C. Rating Alfa laadinnassa käytetään tilastomatemaattisia malleja ja sitä täydennetään analyttikön arvioilla niiltä osin, joilta tiedot sen edellyttävät. (Pulkinen & Asikainen 2002, 6.)

Asiakastieto on määritellyt neljä eri kaavaa, joita se käyttää pohjana luokitellessaan yritykset. Kaavatyyppit ovat:

- uudet yritykset
- toiminimet
- tilinpäätöksen toimittaneet
- kommandiitti-, osake- tai avoimet yhtiöt ja osuuskunnat, joilta ei ole käytössä alle kaksi vuotta vanhaa tilinpäätöstä, mutta toiminta on vakiintunutta (Pulkinen & Asikainen 2002, 6-7.)

Yrityksiä tutkitaan ja luokitellaan Rating Alfa –raporttia varten erilaisten julkisten tietojen avulla. Keskeisin tieto yritysten luokittelussa on viimeisin tilinpäätös. Tilinpäätöksestä lasketaan tavallisimmat tunnusluvut liittyen kannattavuuteen, maksuvalmiuteen ja vakavaraisuuteen. Tyypillisimmät muut tiedot ovat maksutapa, vastuuhenkilöitä koskevat tiedot ja taustat. (Pulkinen & Asikainen 2002, 7.)

Pohjatiedot käsitellään automaattisesti ja tietoihin tehdään manuaalisia tarkistuksia, joiden avulla halutaan varmistaa luokitusten oikeellisuus ja mahdollisten erikoistapausten vaikuttavuus luokitteluun. Asiakastietoon vastaanotetaan lähes 10 000 tietoa päivittäin ja erityisesti niiden tietojen käsittelyssä edellytetään manuaalista käsittelyä, jotta tietojen vaikutus voidaan arvioida kokonaisuuden kannalta luotettavasti. (Pulkinen & Asikainen 2002, 7.)

Asiakastiedon tutkimusten perusteella Rating Alfa raportin ennustekykä liittyen rekisteröityihin maksuhäiriöihin ja jätettyihin konkurssihakemuksiin voidaan pitää erinomaisena. Tutkimustuloksia voidaan pitää luotettavina suuren otoskoon johdosta. Suomen Asiakastieto Oy sisällytti tammikuussa 2002 valmistuneen *Rating Alfa –luokituksen toimivuus mitattuna kaikilla toimivilla yrityksillä* -tutkimuksen aineistoon kaikki yritykset asiakasrekisteristään maaliskuulta 2000 eli yhteensä 139 279 yritystä.

## **2.6 Yrityksen rahoituskriisin ennustaminen teoriassa ja käytännön merkitys osasto Y:lle**

Erkki K. Laitinen ja Teija Laitinen ovat teoksessaan *Yrityksen rahoituskriisin ennustaminen* pyrkineet vastaamaan havaitsemaansa tarpeeseen liittyen yleistekseen, jossa esitellään rahoituskriisin ennustamiseen liittyviä menetelmiä ja niiden avulla saatuja empiirisiä tuloksia. Laitinen ja Laitinen ovat hahmotelleet rahoituskriisin etenemisen vaiheet seitsenportaisen luokittelun kautta.

Rahoituskriisi lähtee liikkeelle ulkoisesta tai sisäisestä syystä. Tärkeimmät ulkoiset syyt ovat yleinen taloustilanne ja kilpailutilanteessa tapahtuneet muutokset. Sisäiset syyt aiheuttavat tutkimusten mukaan yli puolet yritysten rahoituskriiseistä. ”Sisäiset syyt jaetaan usein heikkoon liikeideaan, yritysjohdon epäpätevyyteen, heikkoon toimintojen suunnitteluun, toteuttamiseen ja valvontaan (operatiivinen johtaminen) sekä epäonnistuneisiin investointeihin ja hallitsemattomaan kasvuun (strateginen johtaminen)” (Laakso, Laitinen, Vento 2010, 50.) Mikäli yritys itse havaitsee syyn aiheuttamat varhaiset varoitusmerkit, on sen mahdollista oikaista toimintaansa jo tässä vaiheessa. (Laitinen & Laitinen 2004, 20.)

Usein oikaisua ei kuitenkaan ymmärretä tehdä vaan rahoituskriisin oireet pääsevät syntymään ja ne näkyvät ensimmäiseksi yrityksen sisäisissä tunnusluvuissa ja sen jälkeen ulkoisissa tunnusluvuissa. Ulkoisten tunnuslukujen kautta ulkoiset sidosryhmät tulevat tietoisiksi uhkaavasta rahoituskriisistä ja voivat vaatia asemastaan riippuen toiminnan uudelleen suuntausta. (Laitinen & Laitinen 2004, 20.)

Siinä tapauksessa, että toiminnan uudelleen suuntausta ei tehdä, seuraava vaihe on rahoituskriisin oireiden vakavoituminen. Mikäli yritys tässä vaiheessa aloittaa toiminnan vapaaehtoisena saneerauksen, on sen mahdollista näiden myöhäisten tervehdyttämistoimien avulla vielä pelastaa yritys. Yrityksen on toimittava kuitenkin ajoissa, koska liian myöhään aloitetut tervehdyttämistoimet eivät enää pelasta yritystä vaan viimeisessä vaiheessa yritys haetaan konkurssiin tai sitä edeltävään lakisääteiseen saneeraukseen. (Laitinen & Laitinen 2004, 21.) Rahoittajan näkökulmasta saneeraus on edullisempi vaihtoehto kuin konkurssi, koska saneerauksen kautta yritys kykenee jossain määrin suoriutumaan takaisinmaksuvelvoitteestaan. (Laakso, Laitinen, Vento 2010, 53.)

Yrityksessä ei aina kyetä tunnistamaan yksittäisiä huolestuttavia merkkejä ja sen vuoksi pankki voisi auttaa yritystä toiminnan tervehdyttämisessä. Käytännön tasolla asioihin reagoidaan yrityksissä tavallisesti siinä vaiheessa, kun vahinkoja on jo tapahtunut. Pankilla on asiantuntemusta ja ratkaisuja esimerkiksi käyttöpääoman tehokkaampaan hallintaan.

Osasto Y:n vaikutusmahdollisuudet yrityksen rahoituskriisin ennustamisessa ja ehkäisyssä ulkoisten tekijöiden kohdalla ovat yleisen taloustilanteen ja muuttuneen kilpailutilanteen tiedostaminen, tapahtumien vaikutusten arviointi ja havainnoista keskustelu kyseisen yrityksen kohdalla. Sisäisistä syistä pankilla on mahdollisuus vaikuttaa lähinnä strategisen johtamisen alueelle kuuluvaan investointien rahoitukseen, mutta syvälinen asiakkaan toiminnan tunteminen mah-

dollistaisi erityisesti asiakaskohtaamisissa asiantuntevien näkemysten esittämisen ja toisi lisäarvoa asiakkaan palvelukokemukseen.

Pankin on mahdollista tarjota palveluitaan asiakkaalle ensimmäisessä vaiheessa, jossa toimenpiteillä pyritään toiminnan oikaisuun rahoituskriisin välttämiseksi. Kahdessa seuraavassa vaiheessa palveluiden tarjoaminen ei enää ole mahdollista luottoriskinhallinnallisista syistä. Toiminnan uudelleen suuntaus ja Toiminnan vapaaehtoinen saneeraus –vaihe ovat pankin näkökulmasta sellaisia, joissa pankki tarjoaa asiantuntijaneuvoja, pidättäytyy luotonannosta ja tukee yritystä sen toimissa rahoituskriisin välttämiseksi.

Helppointa asioihin on vaikuttaa siinä vaiheessa, kun varhaiset varoittajat ilmenevät ja toimenpiteeksi todennäköisesti riittää toiminnan oikaisu. Varhaisia varoittajia ovat esimerkiksi suuret myyntisaamiset ja sen myötä toistuvat viiveet omissa maksuissa. Pankin vaikutusmahdollisuudet tarjota täsmällisiä ratkaisuja ovat sitä paremmat mitä tarkempi kuva sillä on asiakkaan toimintojen laadusta. Pankin ratkaisu yllä kuvatussa tilanteessa, jossa suuret myyntisaamiset sitovat liikaa käyttöpääomaa, olisi laskusaatavarahoitus.

Toiminnan uudelleen suuntaus on tarpeen siinä vaiheessa, kun yrityksen ulkoiset tunnusluvut osoittavat maksuvalmiuden, kannattavuuden tai vakavaraisuuden heikentyneen. Syytä huoleen on esimerkiksi siinä vaiheessa, jos maksuvalmiutta kuvaava quick ratio laskee alle 0,5. Luku tarkoittaa sitä, että yrityksen rahoitusomaisuus ei riittäisi lyhytaikaisen vieraan pääoman maksuun. Yritystutkimusneuvottelukunta (YTIN) on antanut suositukset quick ratio –ohjearvoiksi ja ne ovat hyvä yli 1, tyydyttävä 0,5-1 ja alle 0,5 on heikko. (Alhola ja Lauslahti 2002, 150.)

Yrityksen kannattavuutta voidaan arvioida useilla tunnusluvuilla ja esimerkiksi laskemalla liike-tulos- ja rahoitustulosprosentit. Liiketulosprosentti saadaan kaavalla liiketulos/liiketoiminnan tuotot yhteensä  $\times 100$ . Liiketulosprosentin vertailu yksittäisen yrityksen kohdalla eri vuosilta kertoo kehityksestä, joka on tapahtunut tulokselle ennen rahoituseriä ja veroja. Tunnusluku sopii myös toimialan sisäiseen vertailuun ja jossain tapauksissa myös eri toimialojen väliseen vertailuun. (Yritystutkimus ry 2011, 61.) Tämä tunnusluku on monipuolisten vertailumahdollisuuksien vuoksi käyttökelpoinen rahoittajalle yritysten tilanteen seurannassa.

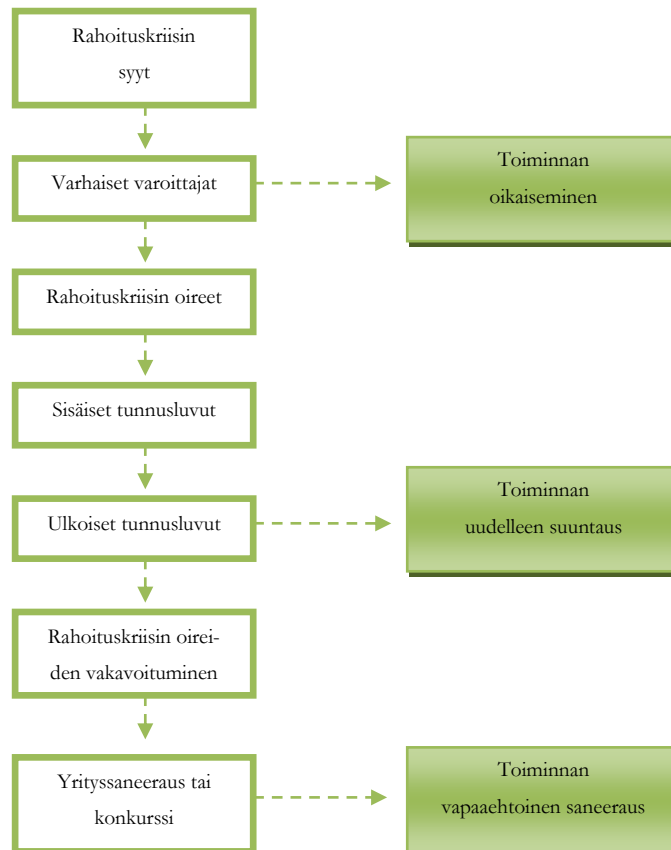
Rahoitustulos lasketaan siten, että nettotulokseen ennen liiketulosta lisätään poistot ja arvonalentumiset. Rahoitustulosprosentti lasketaan tämän jälkeen kaavalla rahoitustulos/liiketoiminnan tuotot yhteensä  $\times 100$ . Tämän tuloksen on oltava kannattavalla yrityksellä

aina ylitse nollan. (Yritystutkimus ry 2011, 62.) Rahoittajaa kiinnostaa tämä tunnusluku siitä syystä, että rahoitustulos on erä, josta maksetaan lainojen lyhennykset.

Vakavaraisuutta mitattaessa voidaan tarkastella esimerkiksi suhteellista velkaantuneisuutta. Kaava, jolla suhteellinen velkaantuneisuus lasketaan, on oikaistun taseen velat vähennettynä saaduista ennakosta / 12 kuukauden liikevaihdolla x 100. Tunnusluvun avulla voidaan parhaiten vertailla saman toimialan yrityksiä. Yritystutkimusneuvottelukunta on antanut ohjearvoja myös tämän tunnusluvun kohdalla. Hyvä tunnusluku on alle 40%, tyydyttävä 40-80 % ja heikko yli 80%. (Yritystutkimus ry 2011, 67.) Rahoittajaa kiinnostaa luonnollisesti yrityksen nykyisten velkojen määrä tehtäessä päätöstä mahdollisista uusista lainoista.

Toiminnan vapaaehtoinen saneeraus osoittaa yrityksen halun toiminnan jatkamiseen ja tässä tilanteessa pankin on mahdollista tukea saneerauksen onnistumisessa täsmällisten ja asiantuntevien neuvojen kautta luottoriskinhallinnan puitteissa. Vapaaehtoinen saneeraus on pankin näkökulmasta siinä mielessä hyvä ratkaisu, että asiakas pystyy hoitamaan sopimusvelvoitettaan esimerkiksi maksamalla saneerauksen aikana käyttömaksuja, jotka kirjataan suorituksiksi sopimukselle.

Yrityksen toiminnan oikaiseminen ja rahoituskriisin estäminen on mahdollista, jos varhaiset varoittajat havaitaan ajoissa ja ryhdytään oikeisiin toimenpiteisiin. Pankin näkökulmasta palveluiden tarjoaminen tehostuu ja varhaisista varoittajista informointi on helpompaa, kun ajantasaiset ja nykyaikaiset työvälineet tukevat työskentelyä esimerkiksi siten, että asiakkaan kokonaistilanteen voi tarkastaa helposti yhdellä silmäyksellä esimerkiksi tutkimuskohteena olevan analyysipalvelun avulla.



Kuvio 2. Yrityksen rahoituskriisin ennustaminen (Laitinen & Laitinen 2004, 21.)

## 2.7 Osasto Y:n myyjäliikeyhteistyötoiminta

Osasto Y:n myyjäliikeyhteistyötoiminnalla tarkoitetaan vakiintunutta menettelyä, jossa myyjäliike tekee asiakkaan puolesta rahoitushakemuksen pankille. Myyjäliikkeellä on kirjallinen yhteistyösopimus, jossa määritellään yhteistyön tavoitteet. Tyypillisesti myyjäliike tekee yhteistyötä useamman rahoittajan kanssa.

Myyjäliikeyhteistyötä tehdään osasto Y:llä usealla toimialalla ja monilla tuotteilla. Toimialoista voidaan esimerkkeinä mainita tieliikenteen tavarankuljetus, kone- ja metallituoteteollisuus ja puunkorjuu. Rahoitustuotteet, joita myydään, ovat yritysten investointien toteuttamiseen ja käyttöpääoman tehokkaampaan hallintaan sopivia. Osastolla on myös kuluttajille sopivia tuotteita, kuten erilaiset maksuaikakortit. Näitä kaikkia tuotteita myydään myyjäliikkeiden kautta.

## **2.8 Yritys X:n yhteistyö verkostoasiakkaiden kanssa ja osasto Y:n saatavarahoituspalvelut**

Yritys X:llä on valikoima tuotteita, joilla pyritään vastaamaan verkostoasiakkaiden tarpeisiin. Palvelut sisältävät ratkaisuja rahoitustarpeisiin, vakuuttamiseen ja maksuliikkeen hoitoon. Tässä yhteydessä esitellään lähemmin osasto Y:n rahoitusratkaisuja ja saatavarahoituksen alatuotteita.

Toimittajien taloudenhallinnan keskeinen piirre on päämiessaatavien nopea kassaan maksu/tuotoksi saaminen. Hyvin tavallista on, että päämies neuvottelee maksuilleen pitkän maksuajan. Toimittajarahoitusta on hyödyllinen ratkaisu tilanteeseen. Toimittajarahoituksen toimintaperiaate on samanlainen teknisesti kuin aiemmin kuvattu laskusaatavienrahoitus. Toimittaja saa maksun heti toimituksen tapahduttua ja siten toimintaan sitoutuvan pääoman määrä pienenee sekä maksuvalmius paranee. Tässä rahoitusmuodossa on käytettävissä saatavienrahoituksen lisäksi saatavienmyynti, jossa rahoittaja ostaa toimittajalta laskut ja niihin liittyvät oikeudet sekä ottaa vastattavakseen laskuihin liittyvän luottotappioriskin. (Yritys X 2012.)

Päämiesyrityksen toiminnalle on tärkeää, että sen saamiset jälleenmyyjiltä tai loppuasiakkailta tulevat maksetuiksi nopeasti. Tärkeä kilpailukeino ja asiakkaan arvostama etu on päämiehen tarjoama pitkä maksuaika. Päämiesrahoitus auttaa molempia osapuolia edellä kuvatussa tilanteessa. Tässäkin rahoitusmuodossa ehdot täyttävät laskut siirretään rahoitusyhtiölle ja päämies saa suorituksen heti toimituksen tapahduttua ja vastapuoli saa maksuaikaa. Myös tässä rahoituksessa on mahdollista myydä saatavat rahoittajalle. Saatavienmyynnissä rahoittajalle siirtyvät laskut ja niihin liittyvät oikeudet, luottotappioriski sekä tasevaikutus. (Yritys X 2012.)

Investoinnit ovat tärkeitä toiminnan kasvun ja kehittymisen kannalta myös verkostoissa. Verkostoyritys voi rahoittaa investointejaan vuokraamalla koneita ja laitteita tai ostamalla kohteita omaksi. Tässä tapauksessa sopiva rahoitusmuoto on kohdevakuudellinen rahoitus, jossa rahoitettavat kohteet toimivat samalla vakuutena ja yrityksen muut vakuudet ovat käytettävissä muihin tarpeisiin. Kohteita vuokrattaessa vaihtoehtoja on kaksi, rahoitusleasing ja suora leasing. Vuokrausratkaisut eroavat toisistaan siinä kuinka vuokrat kohdetta käsitellään kirjanpidossa ja kenen vastuulla on ostajan osoittaminen vuokratkauden päättyessä. (Yritys X 2012.)

Erityisesti verkostojen tarpeisiin on ratkaisu, jossa vuokralle ottaja voi edelleen vuokrata kohteen verkoston muille jäsenille. Tässä vuokrausmuodossa on myös mahdollista antaa takauksia

verkostonjäsenten kesken. Takauksia antamalla verkoston muut jäsenet kantavat osaltaan riskiä heitä löydyttävästä investoinnista. Esimerkiksi päämies voi antaa takauksen tärkeän toimittajan puolesta ja siten toimittaja pystyy tekemään investoinnin, joka kehittää toimittajayrityksen toimintaa ja mahdollistaa toimitukset päämiehelle tulevaisuudessakin. (Yritys X 2012.)

Projektityyppisessä toiminnassa on tapana, että toimittajayritys antaa erilaisia takauksia projektin erivaiheissa päämiehelle. Tyypilliset takaukset ovat ennakon-, toimitus- ja takuuajan takaukset. Projektista riippuen toimittajia voi olla paljonkin. Toimittajien runsas lukuisuuden myötä myös takausten määrä kasvaa suureksi ja kokonaisuudesta tulee vaikeammin hallittava. Yritys X on kehittänyt palvelun päämiesyritykselle, jossa takausten laadinta, toimittaminen ja ylläpito hoidetaan rahoittajan toimesta. Päämiehelle tulevat edut ovat takausten yhdenmukaisuus, mahdollisuus sähköiseen arkistointiin ja raportit takauskokonaisuudesta sekä lisäksi takausten hankinnasta ja eräpäiväseurannasta ulkoistuksen myötä säästynyt aika. (Yritys X 2012.)

Yritys X tarjoaa yrityksille rahoituspalveluita, jotka auttavat käyttöpääoman tehokkaammassa hallinnassa. Tässä työssä huomio kohdistuu osasto Y:n saatavienrahoituspalveluun. Muita rahoitusvaihtoehtoja käyttöpääoman puolella ovat luotollinen yritystili ja lyhytaikaiset luotot sekä limiitit. (Yritys X 2013.)

Saatavarahoituksessa yritys voi siirtää laskusaatat pankille ja saada rahoitusta laskuja vastaan. Laskut toimivat rahoituksen vakuutena ja laskujen tulee täyttää tietyt ehdot. Ehtojen mukaiset laskut ovat muun muassa vakiintuneeseen kauppasuhteeseen kuuluvia, riidattomia ja toimituksen jälkeisiä. Saatavien myynnissä palvelun myöntäminen riippuu asiakkaan kokonaiskannattavuudesta. (Yritys X 2013.)

Saatavarahoitustuotteet kahteen ryhmään sen perusteella rahoittaako pankki laskusaatat (laskusaatavien rahoitus) vai ostaako pankki saatavat omaan taseeseen (laskusaatavien myynti). Laskusaatavien rahoituksessa saatavat toimivat rahoituksen vakuutena ja myyjä kantaa luottoriskin. Laskusaatavien myynnissä tavoite on tarjota asiakkaalle saatavien myyntipalvelu, jossa pankki vastaa luottoriskistä ja asiakas hyötyy maksuvalmiuden paranemisen lisäksi myös paremmasta sitoutuneen pääoman tuotosta ja vakavaraisuudesta. (Yritys X 2013.)

Osasto Y:llä on huomattu, että useat saatavarahoituksen asiakkaat ovat usein laajan tilaus/toimitusketjun jäseniä. Laskusaatavien rahoituksessa luottoriski on saatavien myyjällä ja



pankki toimittaa myyjälle tietoa saatavien erääntymistilanteesta. Laskusaatavien myynnissä pankki kantaa luottoriskin ja huolehtii luotonvalvonnasta sekä perinnästä. (Yritys X 2013.)

Luotonvalvojan tehtävät eroavat toimenpiteiden osalta jonkin verran toisistaan riippuen siitä tarkastellaanko laskusaatavien rahoitusta vai laskusaatavien myyntiä. Laskusaatavien rahoituksen luotonvalvojan rooli on välittää tietoa saatavat myyneelle myyjäliikkeelle ja tietojenvälityksen oikea-aikaisuus on erittäin tärkeää. Laskusaatavien myynnissä luotonvalvonta ja sen edellyttämät toimenpiteet tapahtuvat pankissa. Toimenpiteiden oikea-aikaisuus on erittäin tärkeää myös laskusaatavien myynnin luotonvalvonnassa.

Laskusaatavien myynnin yksittäinen luotonvalvoja hoitaa noin kahdenkymmenen myyjäliikkeen reskontraa. Yhdellä myyjäliikkeellä on tavallisesti viidestäkymmenestä kuuteenkymmenen ostajaa, joiden laskut pankki on ostanut. Luotonvalvojan "salkku" muodostaa kokonaisuuden, jossa yritysten määrä on useita satoja.

Luotonvalvoja vastaa laskusaatavien myynnin puolella siitä, että luotonvalvonnalle määritellyt toimenpiteet tehdään oikea-aikaisesti mikäli, ostetuille saataville/laskuille ei tule suoritusta sovitun maksuehdon puitteissa. Mikäli suoritusta laskulle ei tule maksuehdon puitteissa, on luotonvalvojan ryhdyttävä ohjeistuksen mukaisiin toimenpiteisiin. Toimenpiteitä on erilaisia riippuen siitä kuinka monta päivää eräpäivän ylittymisestä on kulunut. Manuaalisia toimenpiteitä edeltävät automaattiset toimenpiteet. Ensimmäinen manuaalinen toimenpide on \_\_\_\_\_ ja se tehdään, kun eräpäivä on ylittymässä □□ päivällä. Toinen manuaalinen toimenpide on \_\_\_\_\_ ja se tehdään, kun eräpäivä on ylittymässä □□ päivällä. Määriteltyjä päiviä tulee noudattaa tarkasti ja oikea aikaisesti tehdyt toimenpiteet ovat ratkaisevia esimerkiksi niissä tapauksissa, joissa pankki on itse vakuuttanut saatavat riskienhallinta toimenpiteenä.

## 2.9 Laskusaatavienmyynnin luotonvalvonnan haasteet

Tämän tutkimuksen yksi alatutkimusongelma oli ” Miten BI-analyysipalvelun käyttöä työvälineenä olisi mahdollista lisätä osasto Y:llä?” Tutkimuksen tekijä valitsi laskusaatavienmyynnin luotonvalvonnan haasteen tämän tutkimusongelman ratkaisemiseen. Ongelmaan etsitään vastausta selvittämällä millaisia tekijöitä tulisi huomioida siinä tapauksessa, että luotonvalvojan aineiston läpikäymiseen käyttämä aika lyhenisi ja tehtävien suorittaminen oikea-aikaisesti paranis.

Laskusaatavienmyynnin luotonvalvojat ovat havainneet työssään, että hoidettavana olevan "salkun" kokonaisuuden hahmottaminen on haastavaa silloin kun yritysten määrä on useita satoja ja käytettävissä oleva aika rajallinen. Luotonvalvojan tulee toteuttaa sisäisessä ohjeistuksessa määriteltyjä toimenpiteitä oikea-aikaisesti ajoittain laajallekin aineistolle. Haasteena on, että aineisto, johon toimenpiteitä tulee kohdistaa, on reskontrassa ”pirstaloituneena” eri reskontrameroiden alle ja luotonvalvojan tulee tarkastaa manuaalisesti useita reskontranumeroita kerätäksään aineiston, johon toimenpiteet kohdistuvat. Aineiston kokoaminen vie paljon aikaa ja siihen käytetty aika on pois muiden tehtävien hoitoon käytetystä ajasta.

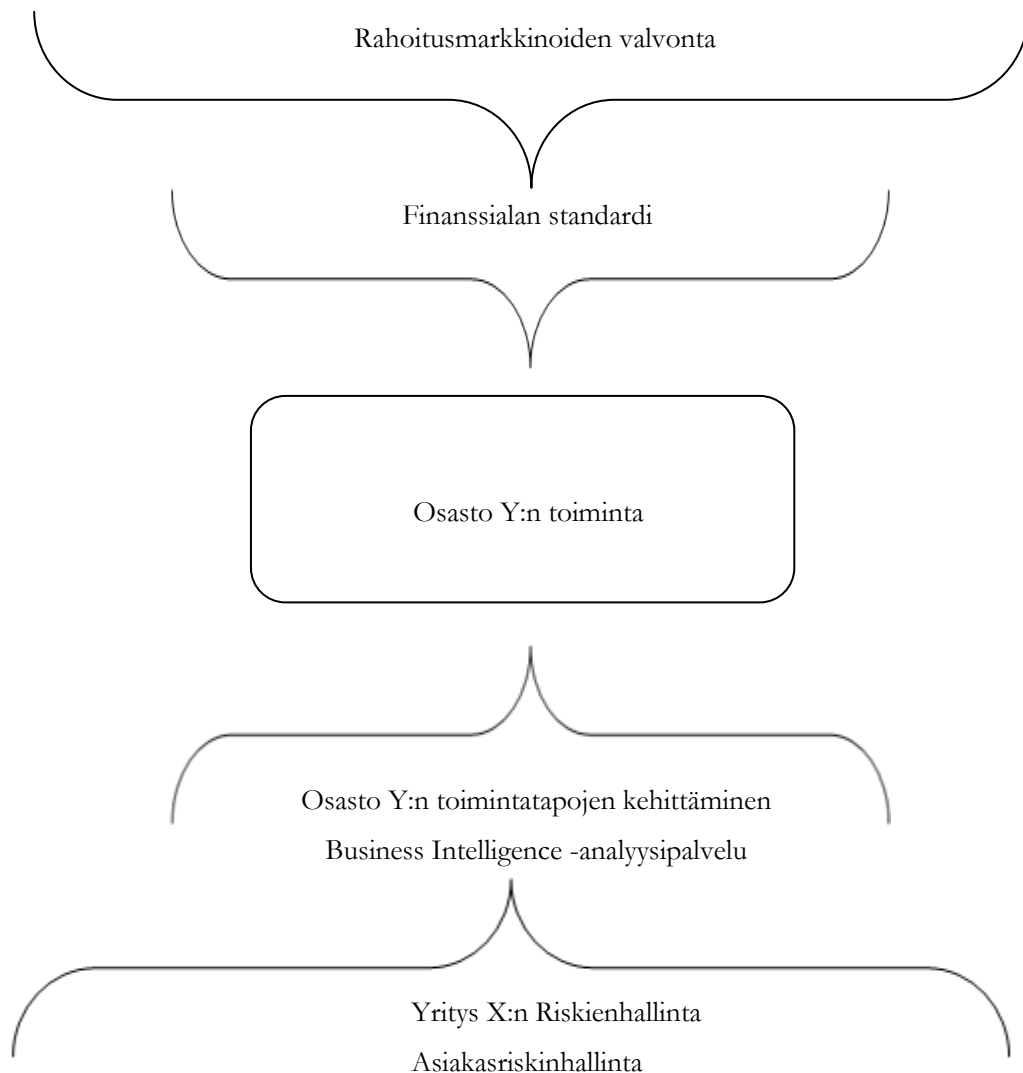
Laskusaatavien myynnin luotonvalvonnan manuaalisia toimenpiteitä edeltävät automaattiset toimenpiteet. Siinä tapauksessa, että automaattiset toimenpiteet eivät tuota toivottua lopputulosta eli suoritusta avoimelle saatavalle, luotonvalvojien tulee jatkaa suoritusten perintää manuaalisilla toimenpiteillä. Manuaaliset toimenpiteet aloitetaan tarkastamalla reskontrajärjestelmästä saatava hälytysraportti.

Luotonvalvojat pitävät reskontrajärjestelmän tuottamaa hälytysraporttia epäkäytännöllisenä ja tietosisällöltään niukkana. Hälytysraportin tuottamat rivit tulee yksitellen käydä läpi ja sen jälkeen on vielä tehtävä tarkastus toisessa paikassa reskontrassa ennen kuin pääsee tekemään varsinaisia luotonvalvontaan liittyviä toimenpiteitä. Hälytysrivejä on tavallisesti useita kymmeniä ja jokainen rivi tulee tarkastaa yksitellen, koska ilman tarkastusta ei näe mihin asiaan hälytysrivi liittyy. Hälytysrivien joukossa on myös sellaisia rivejä, joihin ei liity välittömiä toimenpiteitä, mutta asia ei käy ilmi ilman tarkastusta.

Ongelmaan lähdetään etsimään ratkaisua sen kautta, että selvitetään voisiko reskontrajärjestelmästä tuottaa sellaisen aineiston, jonka voisi analysoida BI –analyysipalvelulla. Tutkimuksen

tekijällä ei ole aikaisempaa kokemusta kyseisestä reskontrajärjestelmästä ja aineiston laadintaan pyydetään apua luotonvalvojalta, joka käyttää järjestelmää säännöllisesti.

## 2.10 Viitekehys kuvana



### **3 Business Intelligence -analyysipalvelun ominaisuudet ja käyttö yritys X:ssä**

Alhola ja Lauslahti (2002, 250) määrittelevät, että Business Intelligence tarkoittaa systemaattista tiedontuottamis- ja tiedonjakoprosessia. Business Intelligence –toiminto jalostaa tietoa sisäisistä ja ulkoisista lähteistä yrityksen ohjausjärjestelmälle.

#### **3.1 Business Intelligence analyysipalvelun esittely**

Tämän opinnäytetyön tutkimuskohde on sähköinen analyysipalvelu nimeltä Business Intelligence. Seuraavaksi kuvaillaan millainen sovellus on kyseessä. Saadakseen riittävät tiedot analyysipalvelun kuvauksen laatimiseksi tutkimuksen tekijä haastatteli yritys V:n toimitusjohtajaa AS huhtikuussa 2012. Analyysipalvelun kehitystyö oli tuona ajankohtana juuri edennyt siihen pisteeseen, että versio 2.0 oli julkaistu. Versiolla 2.0 tarkoitetaan tällä hetkellä osasto Y:llä käytössä olevaa analyysipalvelua. Keskeisimmät muutokset analyysipalveluun tehtiin siinä, että luovuttiin menettelystä, jossa käyttäjä yksitellen syöttää seurattavan yrityksen tiedot analyysipalveluun. Menettely korvattiin uudella tavalla, jossa aineisto laaditaan käyttäjän omasta järjestelmästä saatavilla tiedoilla. Valitut tiedot kootaan esimerkiksi Excel-tiedostoon. Tiedot valitaan toimitettavaan aineistoon sen perusteella mitä halutaan selvittää.

Analyysipalvelun perusajatus on auttaa yritystä sen verkoston hahmottamisessa ja jäsentelyssä, johon yritys itse on sitoutunut. Verkosto voi esimerkiksi olla sellainen, jossa on yksi päämies ja useita toimittajia. Sovelluksen käyttöönoton tarkoitus on toimia jäsentelytyökaluna yritykselle esimerkiksi sellaisessa tilanteessa, kun yritys pyrkii arvioimaan toimittajaverkostonsa vahvuuksia ja heikkouksia, vähentämään käyttöpääomakustannuksia ja selvittämään miten yrityksen toiminnan jatkuvuus varmistetaan sekä kuluvalle hetkellä että tulevaisuudessa.

Analyysipalvelun käyttäjäkohderyhmä eli yritykset, joissa analyysipalvelun käytöstä olisi eniten etua ovat yritys V:n toimitusjohtajan mukaan suurimmat suomalaiset yritykset (TOP500). Suurissa yrityksissä käyttäjät olisivat ylintä johtoa. Lisäksi kohderyhmään kuuluu valtionhallinto ministeriöiden ja virastojen osalta sekä julkinen sektori ja kaupungit. (AS 2012.)

Yritys V:n toimitusjohtajalta kysyttiin millaisessa käytössä analyysipalvelu on parhaimmillaan ja vastaus oli, että tilanteessa, jossa pitää arvioida koko arvoketjuun kuuluvia yrityskumppaneita ja näihin kumppanuuksiin liittyviä riskejä ja mahdollisuuksia. Analyysipalvelulla pystytään arvioimaan esimerkiksi vastapuoli- ja riippuvuusriskiä sekä suhteenlujuutta. (AS 2012.)

Vastapuoliriskillä tarkoitetaan sitä, että selvitetään analyysipalvelun avulla vastapuolena olevan rating ja arvioidaan sen pohjalta yrityksen taloudellista tilannetta. Riippuvuusriskiä ja mahdollista toiminnan keskeytymistä arvioidaan osittain ratingin ja osittain yrityksen omien tietojen pohjalta. Yrityksen omat tiedot ovat esimerkiksi arviot siitä voidaanko kyseessä olevalle toimitajalle löytää korvaaja, mikäli toimittaja ei pysty pitäytymään sopimuksessa. Suhteenlujuus mitataan AS:n mukaan sitä, miten toimivaksi yritys arvioi yhteistyön verkostonjäsenen kanssa.

Analyysipalvelun käyttöperiaate on sellainen, että asiakas toimittaa haluamansa ja laatimansa aineiston yritys V:lle. Asiakkaan toimittamaan aineistoon päivitetään ratingtiedot Yritys V:n toimesta. Ratingtiedot hankitaan asiakkaan valinnan mukaiselta luottotietoyhtiöltä. Käytetyimmät luottotietoyhtiöt ovat Suomen Asiakastieto Oy, Dun & Bradstreet (nykyään Bisnode D&B Finland Oy) ja Intrum Justitia Oy. Edellä mainittujen luottotietoyhtiöiden ratingtietojen kautta analyysipalvelu muodostaa yrityksen ulkoisen ratingtiedon. Analyysipalvelun erityispiirre on VHP (Verkostohallintapalvelu) rating ja siihen sisältyy ulkoisen ratingtiedon lisäksi sisäinen ratingtieto.

Taulukko 1. Sisäisen ratingin muodostavat tekijät ja niiden tarkennukset (AS 2012.)

Riippuvuus	Laatu	Ympäristö	Muuta
Ostojen määrä (toimittajat)	Reklamaatioiden määrä	Jätteiden käsittely	Strategioiden yhteensopivuus
Myyntien määrä (asiakkaat)	Toimitusvarmuus	Luonnonvarojen kestävä käyttö	Johdon / yrityksen osaaminen ja innovaatiot
Korvattavuus (esim. ajan suhteen)	Kustannustehokkuus	Ilmastoasiat	Riskienhallinnan tila ja osaaminen
Suhteen lujuus	Yhteistä toimintaa parantavien ehdotusten määrä	Kestävä kehitys	GRI (yhteiskuntavastuuraportoinnin aloite) yhteensopivuus
Kategoria (A, B, C)	Yhteistä toimintaa heikentävien ehdotusten määrä (parannukset)	Muut toimialalle tärkeät asiat	

Sisäinen ratingtieto on sellaista, jonka yritys itse kerää omista järjestelmistä ja havainnoimalla omaa toimintaansa. Sisäisen ratingin muodostumiseen vaikuttavat tekijät ovat esimerkiksi riippuvuus, laatu, ympäristö ja vapaa valintaiset muut tekijät. Sisäiseen ratingiin vaikuttavat tekijät vaihtelevat paljon riippuen siitä mitä asiaa käyttäjäyritys haluaa selvittää analyysipalvelun avulla.

(AS 2012.) Sisäiseen ratingtietoon vaikuttavien asioiden selvittäminen on yritykselle aikaa vievä mutta lopulta palkitseva prosessi. Yrityksessä ei välttämättä ole aikaisemmin mietitty kokonaisvaltaisesti kehittämisen näkökulmasta edellä mainittuja tekijöitä ja on todennäköistä, että jo asioiden läpikäyminen analyysipalveluaineiston laadintaa varten auttaa yritystä tunnistamaan riskitekijöitä omassa toiminnassa.

Haastattelun merkittävin anti oli se, että yritys V:n toimitusjohtajan mukaan analyysipalvelu on monipuolisesti erilaisten aineistojen käsittelyyn soveltuva. Tällä tarkoitetaan sitä, että analysoitavaksi toimitettava aineisto voi olla esimerkiksi yritysten rating-tietojen tai myyntireskontratietojen analysointia. Analyysipalvelun käytössä korostuu se, miten asiakas pystyy määrittelemään raporttitarpeensa ja toimittamaan tarpeisiinsa vastaavan aineiston. Lisäksi AS uskoi Business Intelligence –analyysipalvelun hyödynnettävyyteen lisäarvopalveluna erityisesti saatavarahoitussasiakkaille.

### **3.2 Verkostohallintapalvelusta Business Intelligence sovellukseksi**

Verkostohallintapalvelu on luotu vuonna 2009. Ensimmäinen versio Verkostohallintapalvelusovelluksesta näytti hyvin erilaiselta kuin miltä analyysipalvelu näyttää nykyään. Analyysipalvelun ulkoasun muuttumisen lisäksi myös aineiston käsittelytapa on muuttunut. Aikaisemmin käyttäjän tuli itse laatia ympyräkuviot, jotka esittivät verkostoa, verkostonjäseniä ja jäsenten keskinäisiä suhteita.

Analyysipalvelua lähdettiin kehittämään vuonna 2011 helppokäyttöisempään ja havainnollisempaan suuntaan, koska käyttäjäkokemukset edellyttivät sitä. Analyysipalvelun nimi muuttui kehitysvaiheessa Verkostohallintapalvelusta (VHP) Business Intelligence (BI) –sovellukseksi. Uudessa sovelluksessa yritys toimittaa haluamansa aineiston analyysipalvelun kehittäjälle esimerkiksi Excel-muotoisena tiedostona. Aineisto voi esimerkiksi olla asiakasyrityksen nimi ja y-tunnus. Analyysipalvelun kehittäjä päivittää aineistoon Suomen Asiakastiedon ratingtiedot. Päivitetty aineisto palautetaan yritykselle, joka pystyy käsittelemään vastaanottamaansa aineistoa erilaisten luokittelujen ja alas veto-valikoiden avulla helposti yhdessä näkymässä.

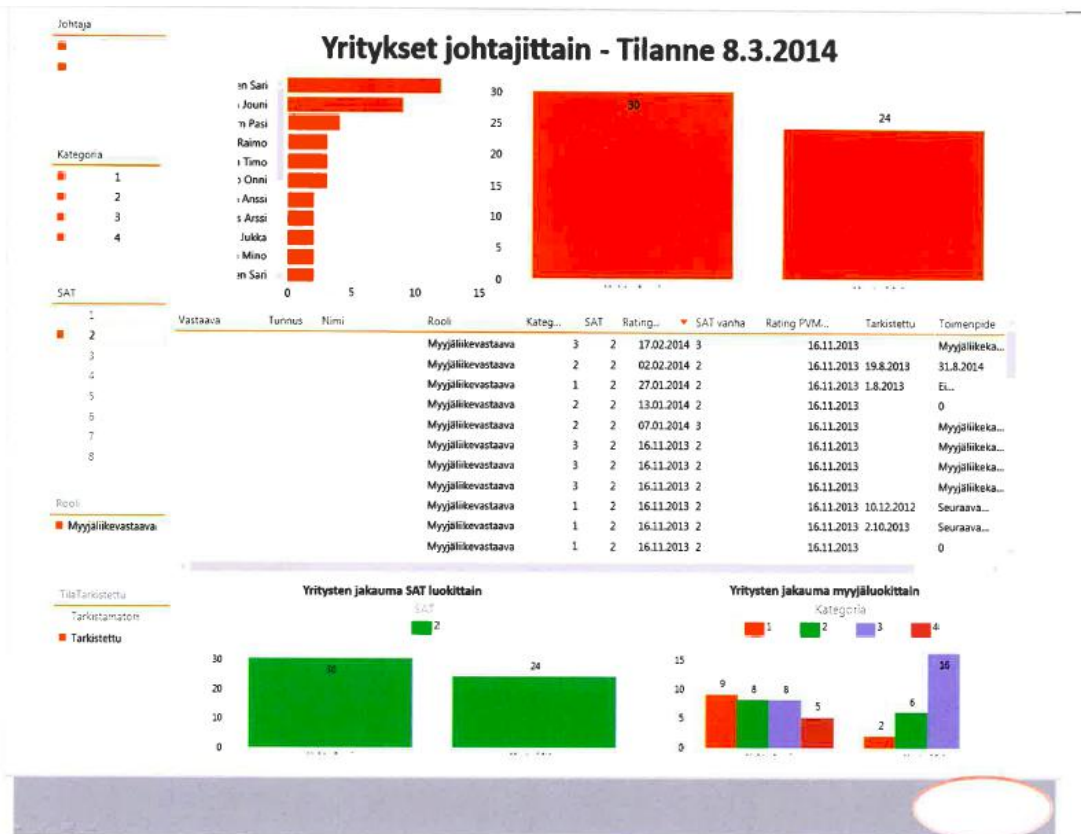
Nykyisen analyysipalvelun käytössä korostuu aineiston laatu. Tämä tarkoittaa sitä, että aineistoa toimittavan yrityksen tulee itse huolellisesti tarkastaa laatimansa aineisto siitä näkökulmasta, että aineistossa on kaikki mitä halutaan analysoida, mutta ei mitään ylimääräistä. Ylimääräinen tieto on esimerkiksi entisiin yhteistyökumppaneihin liittyvää tietoa. Aineistoa voidaan toi-

mittaa analyysipalvelun kehittäjälle helposti esimerkiksi Excel-tiedostona. Kehitysvaiheessa osasto Y:llä kohdattiin haasteita siinä miten toimitettava aineisto saadaan muutettua Excel-muotoon ja ennen kaikkea siinä, että aineisto on laadukasta ja ajan tasalla. Aineiston ajan tasalle saattaminen on ollut osasto Y:llä aikaa vievä projekti siitä syystä, että asiakasjärjestelmässä olevat tiedot ovat edellyttäneet kommentteja ja korjauksia useilta käyttäjiltä. Uuden analyysipalvelun käytössä on lisäksi kohdattu käytettävyysoongelmia siitä syystä, että yritys X:ssä on todella tiukat tietoturvamääritykset liittyen sovelluksiin. (rahoitusjohtaja JPL & asiakaspalvelupäällikkö NS 2013.)

Lisähaasteita aineiston laadun parantamiseen on tuonut käyttäjien epätietoisuus siitä mitä hyötyjä analyysipalvelun käytöstä on. Analyysipalvelun käytön on koettu hankaloittavan töiden tekemistä. Tavoitellut hyödyt analyysipalvelun käytöstä ovat kuitenkin olleet myyjäliikevastavien ja asiantuntijamyyjien tietojen parantaminen omien myyjien tilanteesta. (rahoitusjohtaja JPL & asiakaspalvelupäällikkö NS 2013.)

### **3.3 Business Intelligence (BI) – analyysipalvelun käyttö nykymuodossa**

Business Intelligence (BI) on analyysipalvelu, jossa käyttäjä pystyy seuraamaan merkittyjen myyjäliikkeiden taloudellisen tilan muutoksia. Analyysipalvelua käytetään Microsoft Officen Power Point –ohjelman avulla. Valitut myyjäliikkeet kartoitetaan kvartaaleittain yritys X:n toimesta ja kerätty aineisto toimitetaan yritys V:lle, jossa aineistoon päivitetään Suomen Asiakastieto Oy:n (SAT) raportin tiedot. Yritys X:n osasto Y on valinnut itse, että luottotiedot päivitetään Suomen Asiakastiedon ylläpitämästä yritystietokannasta. Päivitetty aineisto palautetaan yritys X:lle ja käyttäjien tulee tarkastaa päivitetty aineisto sekä tehdä ohjeistuksen mukaiset toimenpiteet niiden yritysten kohdalla, joiden rating-tiedoissa on tapahtunut muutoksia. Yritys X on itse määritellyt luokittelut, joita seurataan ja analyysipalvelun avulla pystytään toteamaan miten seurattavat yritykset tarkastelu ajankohtana sijoittuvat luokkiin.



Kuvio 1. Näkymä Business Intelligence –analyysipalvelusta, osasto Y:n versio 2.0

Analyysipalvelun päänäkökulma on aseteltu siten, että vasemmalla ylhäällä on valikko, jossa näytetään johtajat, joiden alaisilla on analyysipalveluun merkittyjä myyjäliikkeitä. Keskellä vasemmalla on luokitteluvaihtoehdot myyjäliikkeitä ja SAT-luokkaa. SAT-luokka tarkoittaa yllä olevassa kappaleessa olevaa Suomen Asiakastieto Oy:n raportin luokittelua asiakkaasta. Vasemmassa laidassa on vielä valikot rooli ja tila. Rooliksi voidaan valita asiantuntijamyymä tai myyjäliikevastaava ja tila valinta voi olla joko tarkastettu tai tarkastamaton. Ylimpänä näkymässä on listaus kaikista asiantuntijamyymästä ja heille merkityistä asiakkuuksista. Ylhäällä oikealla on vertailu johtajien valvonnassa olevista asiakkuuksista.

Keskellä päänäkökulmaa vasemmalta oikealle on analyysipalvelun varsinainen analyysivalikko, jossa näytetään myyjäliikkeitä, ratingtiedot, sekä tieto siitä onko vuositarkistus tehty ja lisäksi keskellä on tila, johon asiantuntijamyymät voivat merkitä tehdyt toimenpiteet. Alimpana vasemmalla on valikko, jossa on SAT –luokat parhaimmasta heikoimpaan sekä myyjien jakautuminen luokittelun mukaisesti. (Kuvio 1.)

Analyysipalvelun käyttötavoitteet on määritelty siten, että analyysipalvelun kautta seurataan tiettyihin asiakaskategorioihin ja ratingluokkiin kuuluvien myyjäliikkeiden taloudellista tilannet-



ta. Myyjäliikevastaavien tulee seurata aktiivisesti heille merkittyjen myyjäliikkeiden toimintaa. Toiminnan seuraamiseksi on määritelty erilaisia toimenpiteitä siitä riippuen mihin asiakaskategoriaan ja ratingluokkaan seurattava myyjäliike kuuluu. Analyysipalvelun käyttötavoitteiden toteutumisen seuranta tapahtuu osasto Y:n laatimien sisäisten ohjeiden mukaisesti.

Käytännössä myyjäliikevastaavat ja asiantuntijamyymyjät tekevät seurannassa erilaisia toimenpiteitä. He seuraavat merkittyjen myyjäliikkeiden tilanteiden muutoksia yllä kuvaillun näkymän kautta, tarkastavat omien asiakkuuksien osalta Excel-muotoisen listauksen ja lisäksi tekevät toimintaohjeistuksen mukaiset toimenpiteet asiakasjärjestelmään ja tarvittaessa myös muihin järjestelmiin. Useista erilaisista toimenpiteistä johtuen myyjäliikeseuranta tukevan työvälineen käytön tulisi olla helppoa, yksinkertaista ja mahdollisimman pitkälle automatisoitua.

## 4 Havainnointiaineiston muodostus

Tämän opinnäytetyön tutkimusmenetelmä on laadullinen tutkimus ja aihe on sähköisen analyysipalvelun käytön kehittämishanke. Laadulliseen menetelmään opinnäytetyössä päädyttiin siitä syystä, että tutkittavaa analyysipalvelua käytetään toistaiseksi kohdeyrityksessä pienessä laajuudessa. Tämän opinnäytetyön tavoitteena on tehdä havaintoja analyysipalvelun nykyisestä käytöstä ja havaintojen pohjalta muodostettava raportti pyrkii selvittämään analyysipalvelun soveltuvuuden työvälineeksi sille määritellyssä tehtävässä ja mahdolliset laajemmat käyttömahdollisuudet.

BI-analyysipalvelusta ei ole käyttökokemuksia riittävästi, jotta olisi voitu tehdä luotettava määrällinen tutkimus, jossa olisi kerätty tietoja ja kehitysideoita analyysipalvelunkäyttäjiltä. Edellä mainitusta syystä johtuen, sellaisille henkilöille, jotka on merkitty analyysipalveluun asiantuntijamyyjäksi tai asiakasvastaavaksi esitettiin analyysipalveluun liittyviä kysymyksiä kahdessa muodossa. Aineistoa kerättiin avoimien haastattelujen muodossa ja tutkimuksen tekijä päätyi laatimaan myös kyselylomakkeen, koska suppean näytteen arveltiin tuovan lisäinformaatiota tähän tutkimukseen, vaikka tuloksia ei voisi yleistää koskemaan koko perusjoukkoa.

Haastateltavat asiantuntijat olivat analyysipalvelun kehittäneen yritys V:n toimitusjohtaja AS, osasto Y:n Liiketoiminnantuki ja Palvelukehitys –yksikön rahoitusjohtaja JPL ja asiakaspalvelupäällikkö NS sekä Myyjäliikeyhteistyö –yksikön rahoitusjohtaja MO. Lisäksi aineistoa kerättiin toimittamalla sähköpostitse kysymyslomake Myyjäliikeyhteistyö-yksikön asiantuntijoille (13 henkilöä).

Yritys V:n henkilön haastattelu on tarpeellinen siksi, että yritys V vastasi analyysipalvelun kehitysprosessista ja ohjelmiston sisällöntuottamisesta yhdessä osasto Y:n edustajien kanssa. Lisäksi yritys V:n henkilö on perehtynyt niihin mahdollisuuksiin, joilla käyttäjät voivat muokata ohjelmistoa itselleen sopivaksi.

Tietojen kerääminen Liiketoiminnantuki ja Palvelukehitys –yksikön henkilöiltä oli perusteltua siksi, että kyseessä oleva yksikkö vastaa osasto Y:llä uusien työvälineiden ja toimintatapojen kehittelystä, mistä johtuen yksikön henkilöillä on arvokasta aikaisempaa kokemusta liittyen uuden työvälineen käyttöönottoon.

Haastatteluista yksi (yritys V:n AS) toteutettiin teemahaastatteluna ja se on nauhoitettu ja litte-  
roitu. Muut haastattelut toteutettiin avoimina haastatteluina ja niistä tehtiin muistiinpanot haas-  
tattelun aikana.

Kysymyslomakkeen lähettäminen Myyjälikeyhteistyö-yksikön asiantuntijoille oli perusteltua  
siksi, että liiketoiminnassa mukana olevilla on paras tieto siitä millaisia työvälineitä he tarvitse-  
vat ja heillä on hieman käyttökokemuksia analyysipalvelusta ja sen pohjalta mahdollisesti aja-  
tuksia analyysipalvelun kehittämiseen liittyen.

#### **4.1 Haastattelut**

Käyttökokemusten kerääminen oli erittäin haastavaa, koska käyttökokemuksia uudesta sovel-  
luksesta ei tuntunut olevan. Analyysipalvelun käyttötarpeen määrittelyksi ja aiheeseen tutustu-  
misen vuoksi tutkimuksen tekijä tapasi osasto Y:llä useita henkilöitä havaintoaineiston kartut-  
tamiseksi. Ensimmäiset henkilöt olivat rahoitusjohtaja JPL ja asiakaspalvelupäällikkö NS. Ta-  
paamisen ajankohta oli syyskuu 2013 ja molemmat ovat työskennelleet osastolla yli 20 vuotta.

Rahoitusjohtaja JPL ja asiakaspalvelupäällikkö NS kertoivat haasteista sovelluksen käyttöön-  
otossa ja siitä millaisia toimenpiteitä esimerkiksi osasto Y:n asiakasjärjestelmään oli tehtävä,  
että analyysipalvelua varten pystyttiin toimittamaan sovelluksenkehittäjälle tarvittavaa aineistoa.  
Rahoitusjohtaja JPL kertoi lisäksi, että osastolla on tiedostettu analyysipalvelun monipuoliset  
mahdollisuudet, mutta toistaiseksi peruskäytön vahvistaminen ja laajentaminen on tärkeintä.

Käyttökokemuksia oli vasta muutamilla henkilöillä. Rahoitusjohtaja MO kertoi, että ei ole var-  
sinaisesti käyttänyt analyysipalvelua, mutta analyysipalvelun esittelyn perusteella hän totesi, että  
analyysipalvelu on helppokäyttöinen. Keskustelun ajankohta oli lokakuu 2013.

Rahoitusjohtaja MO on havainnut omassa työssään tarvetta työkalulle, joka parantaisi myyn-  
ninohjausta. Esimerkkinä hän mainitsi, että myyjälikeyhteistyötä tulisi kehittää sellaiseen suun-  
taan, jossa seurannan kohteena olisivat myyjälikeyhteistyöön liittyvät yhteydenotot (tapaamiset,  
puhelinsoitot, sähköpostit), myyjälikeyhteistyöstä tulleet hakemukset ja myyjälikeyhteistyöön tehdyt ra-  
hanlähetykset. Edelleen rahoitusjohtaja MO toivoi, että analyysipalvelu toimisi siten, että esi-  
merkiksi sähköpostiin tulisi hälytys, jos jonkin myyjälikeyhteistyön kohdalla ei ole ollut aktiivista  
toimintaa esimerkiksi kuukauteen. Tehtyjen havaintojen perusteella hälytystoiminto hyödyttäisi  
myös muita käyttäjiä.

Kolmanteen tapaamiseen osallistuivat rahoitusjohtaja RO (talossa yli 25 vuotta), asiakaspalvelupäällikkö JK (talossa yli 10 vuotta), rahoitusjohtaja JPL (talossa yli 25 vuotta) ja rahoituspäällikkö KKK (talossa yli 5 vuotta). Tapaamisen ajankohta oli marraskuu 2013 ja tapaamisessa keskusteltiin nykyisen käytön perusteella tehtyjen analyysien laadusta ja mietittiin sitä miten erilaiset asiakasluokittelut muodostetaan.

Rahoituspäällikkö KKK:lla oli ainoana paikalla olleista käyttökokemuksia analyysipalvelusta ja hän totesi, että analyysipalvelun analyysien laatu ei ole riittävällä tasolla. Rahoituspäällikkö tarkensi asiaa siten, että analyyseissa on tietoja asiakkuuksista, joiden kanssa yhteistyö on vastaloitettu tai lopetettu jo. KKK koki turhauttavana käydä läpi niiden asiakkuuksien tietoja lyhyen ajan sisällä uudelleen, joiden kanssa yhteistyö on juuri aloitettu ja asiakkuudesta on tehty perusteellinen selvitys aloitusvaiheessa. Lisäksi KKK huomautti, että analyysipalvelun tuottama aineisto on ajoittain vanhentunutta ja että aineiston luokittelu ei ole yhtenevä työohjeistuksen kanssa. Yhteneväisyserot aiheuttavat sen, että asiakkuuden tiedot näyttävät analyysipalvelussa heikommilta kuin todellisuudessa ovat ja sen seurauksena rahoituspäällikkö KKK kokee tekevänsä turhaa työtä tarkastaessaan sellaisen asiakkuuden tietoja, jonka tiedot ovat analyysipalvelussa heikot, mutta osasto Y:n asiakasjärjestelmässä kunnossa.

Tapaamisessa keskusteltiin myös hieman analyysipalvelun mahdollisista uusista käyttökohteista ja asiakaspalvelupäällikkö JK mietti mahdolliseksi uudeksi kohteeksi uutispalvelun hyödyntämistä ja valvontapalvelun tuottaman valvonta-aineiston parempaa kohdennusta esimerkiksi valvontapalvelun kytkennän tehneelle henkilölle.

Analyysipalvelun kehittäjä antoi oman vastineensa rahoituspäällikkö KKK kritisoinnista asioista. Palaute liittyi siihen, että analyysipalveluun toimitettavan aineiston kohdalla tulee kriittisesti arvioida mitä tietoja halutaan analysoida ja ainoastaan nämä tiedot toimitetaan analyysiin. Toiseksi analyysipalvelun kehittäjä huomautti, että analyysipalvelun käyttäjä määrittelee itse kuinka usein tiedot päivitetään ja että uusimmat tiedot ovat aina ne tiedot, jotka ovat saatavilla käyttäjän valitsemalta luottoluokittelijalta.

## **4.2 Tutkimuksen tekijän koeaineisto**

Tutkimuksen tekijä koki aiheen hahmottamisen yksinomaan havaintojen tekemisen kautta erittäin haastavaksi sekä aikaa vieväksi ja siitä syystä tutkimuksen tekijä teki päätöksen aineis-

ton laatimiseksi omatoimisesti kysyttyään laskusaatavien myynnin luotonvalvojalta perustiedot liittyen luotonvalvonnassa tehtäviin toimenpiteisiin. Analyysipalvelun kehittäjältä saatujen tietojen perusteella tutkimuksen tekijä oletti, että aineiston laatiminen on yksinkertainen asia, jos tiedossa on konkreettinen ongelma ja ongelman osatekijät pystytään määrittelemään Excel-tiedostomuotoon.

Tutkimuksen tekijä halusi varmistua, että aineiston laatiminen on niin yksinkertaista, kuin miltä vaikutti ja laati aluksi sellaisen aineiston, jossa täysin kuvitteelliset tiedot pankki- ja liikesalaisuuden turvaamiseksi. Kuvitteelliset aineistot laadittiin kuitenkin siten, että niiden taustalla oli oikeat ongelmat liittyen luotonvalvontaan ja myynninohjaukseen.

Luotonvalvonta-aineistoon (Liite 1.) merkittiin kaksi kuvitteellista myyjäliikettä, joilla molemmilla kaksi kuvitteellista ostajaa. Ostajille merkittiin kuvitteellisia laskuja 10 - 50 kappaletta ja niille merkittiin eräpäiviä siten, että osa laskuista ei ollut vielä erääntynyt, osa oli erääntynyt alle 30 päivää ja osa yli 60 päivää. Tavoitteena oli selvittää pystyykö analyysipalvelu erittelemään laskut ”ei erääntyneisiin, alle / yli 30 pv, yli 60 pv ja yli 90 pv erääntyneisiin”.

Myyjäliikeseuranta-aineisto (Liite 2) tehtiin rahoitusjohtaja MO:n haastattelusta saatujen tietojen pohjalta. Kuvitteelliseen aineistoon tehtiin kuusi saraketta, joissa tietoina myyjäliikkeen nimi, viimeisimmän tapaamisen päivämäärä, viimeisimmän hakemuksen päivämäärä, viimeimpien rahanlähetyksen päivämäärät ja summat. Tavoitteena oli selvittää, pystyykö analyysipalvelu tekemään sellaisen analyysin, josta voitaisiin päätellä onko pankin yhteyshenkilön tapaaminen koulutuksen tai muun valmennuksen johdosta vaikuttanut hakemusten määrään lisäävästi. Lisäksi rahoitusjohtaja MO toivoi sellaista toiminnollisuutta, jossa sähköpostiin saisi hälytyksen, mikäli myyjäliikkeen aktiivisuus pankkia kohtaan on vähentynyt merkittävästi.

Laaditut aineistot toimitettiin analyysipalvelun kehittäjälle AS. Melko nopeasti selvisi, että analyysipalvelun edellyttämän aineiston laatuvaatimukset ovat hieman korkeammat kuin tutkimuksen tekijä oletti. Koeaineiston laadintakokeilu oli kuitenkin siinä mielessä hyödyllinen toimenpide, että analyysipalvelun kehittäjä pystyi muodostamaan jonkinlaisen kuvan ongelmasta, jota tutkimuksen tekijä yritti ratkaista. Analyysipalvelun kehittäjä toimitti tutkimuksen tekijälle esimerkin analyysipalvelun mahdollisesta käyttökohteesta. Käyttökohde on havainnollistettu liitteessä 3 ja siinä on sellaisia ominaisuuksia, jotka liittyvät luotonvalvonnan haasteeseen erääntyneiden laskujen oikea-aikaisesta havaitsemisesta.

### 4.3 Kysymyslomake asiantuntijoille

Tutkimuksen tekijä yritti muodostaa koeaineiston laadinnan kautta käsityksen siitä millaisena lähetetty aineisto palautuu analyysipalvelun kehittäjältä takaisin. Tutkimuksen tekijän laatimat koeaineistot eivät kuitenkaan täyttäneet niitä vaatimuksia, joita analyysipalveluun toimitettavalle aineistolle on asetettu. Tutkimuksen tekijä päätteli, että saadakseen kokonaiskäsityksen analyysipalvelusta on palattava siihen suunnitelmaan, että havaintoja yritetään saada henkilöiltä, jotka käyttävät sovellusta.

Havaintojen saamiseksi tutkimuksen tekijä laati kysymyslistan ja toimitti sen kommentoitavaksi analyysipalvelun kehittäjälle AS. AS muokkasi kysymyslistan avulla kyselylomakkeen. Kyselylomakkeen ulkoasu voidaan helposti havaita tutkimalla liitteinä olevia vastauslomakkeita ja siitä syystä tyhjästä kysymyslomakkeesta ei ole erillistä liitettä. Tutkimuksen tekijä lisäsi kyselylomakkeeseen väittämät 5, 6, ja 7 koska piti näitä asioita tärkeinä vielä selvittää. Tutkimuksen tekijän lisäämät väittämät ovat "Palvelun käytön merkityksen selkeys (tiedätkö miksi sovellusta tulisi käyttää?", "Palvelun käytön nopeus (onko sovellus nopea ottaa "haltuun")", "Palvelun käytössä tulevien ongelmien ratkaisu (Tiedätkö keneltä voi kysyä apua ja selviävätkö mahd. ongelmatilanteet helposti?)"

Kyselylomake on muodostettu siten, että siinä on väittämiä seitsemän + kuusi kappaletta ja väittämiin otetaan kantaa kahdella tavalla. Ensimmäisessä sarakkeessa on tärkeys ja toisessa sarakkeessa toimivuus. Arviointi asteikko on yhdestä viiteen. Lomakkeessa on yksinkertainen summa-kaava, joka laskee kaikki annetut pisteet yhteen. Ensimmäiset seitsemän väittämää, koskevat palvelun nykyistä käyttöä ja kuusi seuraavaa väittämää koskevat kehittämistarpeita. Lomakkeessa on myös tilaa sille, jos vastaaja haluaa lisätä oman kehittämisidean tai kommentoida omin sanoin palvelua. Tutkimuksen tekijä joutui tekemään myönnytyksen sovelluksen kehittäjän laatiman lomakkeen kohdalla siinä tarkoituksessa, että rajasi kokonaispisteityksen merkityksen selventämisen tämän raportin ulkopuolelle. Yksittäisten väittämien saamia pisteitä on kyllä arvioitu raportin analysointiosassa.

Kysymyslomake toimitettiin Myyjäliikeyhteistyö-yksikössä työskenteleville asiantuntijoille, joita on kolmetoista henkilöä. Vastausaikaa kyselyyn myönnettiin seitsemän työpäivää ja vastaamisesta muistutettiin, kun aikaa oli jäljellä päivä. Muistutukseen mennessä vastauksia ei ollut tullut yhtään kappaletta ja se asia kerrottiin muistutusviestissä.

Muistutusviestin jälkeen vastauksia saatiin lopulta ja niitä tuli yhteensä kuusi kappaletta. Vastaa-  
taajista seitsemän ei vastannut kyselyyn kirjallisesti. Tutkimuksen tekijä tiedusteli syitä vastaa-  
mattomuuteen yhdeltä henkilöltä tavatessaan hänet osastolla. Henkilö vastasi, että sovellus ei  
toimi hänellä ja, että siitä johtuen hänellä ei ole edellytyksiä vastata kyselyyn.

## 5 Tulokset ja johtopäätökset

Tutkimuksen tekijä päätti analysoida kaikki vastaukset yksitellen tähän raporttiin, koska niitä saatiin vain kuusi kappaletta. Jokainen vastauksista oli vähän erilainen ja tutkimuksen tekijä uskoi, että on onnistunut kartuttamaan tietoa tutkittavasta aiheesta riittävästi, jotta analysointi on mahdollista tehdä luotettavasti ja riittävän tarkasti. Tulosten jälkeen tässä luvussa esitetään johtopäätökset tutkimuksesta ja on pohdintaa sitä millainen kokonaisuus tämän opinnäytteen laadinta oli.

### 5.1 Käyttökokemusten analysointi

Muistutusviestin jälkeen saatiin viimein ensimmäinen vastaus kyselyyn. Vastauksen palautti rahoituspäällikkö SA, joka on työskennellyt osastolla yli 25 vuotta. SA:n vastaukset ovat liitteessä 5. Tutkimuksen tekijän mielestä merkittävimmät kohdat vastaajan SA kohdalla ovat ensimmäinen, viides ja kuudes väittämä. Ensimmäisestä väittämästä vastaaja toteaa, että "linkki sovellukseen ei toimi". Viidenteen väittämään kommentti on, että sovelluksen käyttö on helppoa, kun se toimii ja kuudenteen väittämään vastaaja on merkinnyt, että hänellä ei ole tiedossa keneltä kysyä neuvoja ongelmatilanteissa.

SA:n kohdalla sovelluksen käyttöä olisi mahdollista lisätä tutkimuksen tekijän näkemyksen mukaan toimivan linkin toimituksella ja sellaisen henkilön osoittamisella, joka pystyisi auttamaan ongelmatilanteissa. Muuta hyvää vastaajan SA vastauksissa on se, että vastaaja kokee useimmat kohdat tärkeäksi ja siten toimivasta sovelluksesta saattaisi olla aidosti hyötyä hänelle.

Toinen vastauskyselyyn tuli asiantuntijalta TL rahoitusjohtaja, joka on työskennellyt talossa yli 25 vuotta. TL:n vastauksissa tutkimuksen tekijän huomio kiinnittyi samoihin kohtiin kuin SA:n vastauksissa. Vastaukset ovat liitteessä 5. Merkittävin asia TL:n vastauksissa on se, että hän ei ole pystynyt kertaakaan käyttämään sovellusta, koska se ei toimi. TL kirjoitti avoimiin kommentteihin yksilöidysti käytettävyyteen liittyvät ongelmat ja mainitsi lisäksi vastauksen palautusviestissä, että tietää palvelun tarkoituksen ja tuomat hyödyt.

Toisen vastauksen pohjalta tutkimuksen tekijä havaitsi, että sekä vastaaja SA:n että vastaaja TL:n käyttökokemuksia voitaisiin mahdollisesti parantaa samoilla toimenpiteillä. Toimenpiteet



ovat toimiva linkki sovellukseen ja käyttöongelmien ratkaisuihin oikean yhteyshenkilön tavoittaminen. Myös vastaaja TL piti tärkeänä kaikkia analyysipalvelun käyttöön liittyviä väittämiä.

Kolmas vastaus tuli rahoituskonsultti AN:ltä, joka on työskennellyt osastolla alle viisi vuotta. Vastaaja AN totesi saman asiananalyysipalvelun käytettävyydestä kuin aiemmat vastaajat ja se oli, että linkki sovellukseen ei toimi. AN oli aiempia vastaajia enemmän kommentoinut omin sanoin ja keskeistä tämän vastaajan kohdalla oli se, että hän arvioi asiakasjärjestelmän tuottavan samoja tietoja kuin analyysipalvelu. Vastaaja AN ei käytä analyysipalvelua vaan hän hakee tarvitsemansa tiedot asiakasjärjestelmästä suoraan. Vastaaja uskoi myös, että sovelluksen käytön lisäämiseksi tarvitaan täsmällistä koulutusta sovelluksen ominaisuuksista ja peruskäytöstä. Kolmannen vastaajan havainto siitä, että analyysipalvelu tuottaa samoja tietoja kuin asiakasjärjestelmä on aivan oikea, koska analyysipalveluun toimitettava aineisto laaditaan osasto Y:n asiakasjärjestelmän tiedoista.

Kolmas vastaaja oli kommentoinut asiaa monipuolisemmin kuin aiemmat vastaajat siitä huolimatta, että myöskään hän ei ollut käyttänyt analyysipalvelua juuri ollenkaan. Vastaaja AN oli kommentissaan ottanut kantaa myös analyysipalveluun suunnitteilla oleviin lisäyksiin liittyen myyjäliikepalveluiden taloudelliseen seurantaan. AN piti hyvänä suuntauksena sitä, jos analyysipalvelun avulla saisi kohdennettua ja tiivistettyä tietoa haluamistaan myyjäliikkeistä.

Neljäs vastaaja oli rahoitusjohtaja JK, joka on työskennellyt osastolla yli 15 vuotta. Rahoitusjohtaja JK koki tärkeäksi useimmat väittämät ja toimivuuteen vastaaja oli merkinnyt lähes samantarvoisia pisteitä kuin aiemmat vastaajat. Rahoitusjohtaja JK:n vastaukset olivat kuitenkin hieman positiivisemmat kuin aiempien vastaajien ja tämä havainto mietitytti hieman tutkimuksen tekijää. Tutkimuksen tekijä olettaa, että syy voisi olla se, että rahoitusjohtaja JK on mahdollisesti käyttänyt sovellusta jonkin verran silloin kun se on toiminut ja kokenut sovelluksen hyödylliseksi.

Neljännän vastaajan palaute oli kuitenkin samansuuntainen aiempien vastaajien kanssa ja sovelluksen toimivuuteen liittyvät ongelmat saivat lisää vahvistusta rahoitusjohtaja JK:n palautteen myötä. Tutkimuksen tekijää harmitti tässä vaiheessa jo sellainen havainto, että vastaajat eivät olleet lisänneet omaa kehityskohdetta lomakkeeseen, vaikka siihen oli jätetty lomakkeessa tilaa.

Viides vastaaja oli jo aiemmin tavattu rahoituspäällikkö KKK. Hänen vastauksissaan oli havaittavissa myös positiivisempi sävy ja aiemman tapaamisen perusteella olikin tiedossa, että hänellä on käyttökokemuksia sovelluksesta. Rahoituspäällikkö KKK oli johdonmukaisesti antanut heikommat pisteet niihin kohtiin, joita hän oli kritisoinut tapaamisessakin. Vastaajan mielestä tietojen ajantasaisuus kaipaa parannusta, tiedon hyödynnettävyys ja ongelmatilanteiden ratkaisu on keskitasoa. Viides vastaaja kyseenalaisti myös hieman palvelun käytön merkitystä.

Vastaaja oli merkinnyt useamman väittämän kohdalle numeron kolme, joka ei sinänsä ole heikko pisteluku, vaan keskitasoa. Tutkimuksen tekijä oletti kuitenkin pystyvänsä tekemään johtopäätöksiä myös annetuista keskitasonpisteistä sen perusteella mitä vastaaja oli kertonut aiemmassa tapaamisessa. Viides vastaaja oli merkinnyt toimivuuteen liittyen heikompia pisteitä kuin tärkeyteen ja myös hänen vastauksista kävi selkeästi ilmi, että seuranta koetaan tärkeäksi. Viidennen vastaajan kohdalla erityisesti suunnitellut kehittämistarpeet oli arvioitu korkeimmilla pisteillä.

Kuudes vastaaja oli rahoitusjohtaja TV ja hän on työskennellyt osastolla alle viisi vuotta. Kuudes vastaaja oli kaikkein kriittisin vastauksissaan ja turhautuminen sovelluksen käyttöön tuli selkeästi ilmi vastaajan avoimissa kommentteissa. Vastaaja oli antanut tärkeys-sarakkeen korkeimmat pisteet palvelun käytön merkityksen kohdalle. Hänen ajatuksensa asiakasjärjestelmän merkityksestä myyjäliikeseurannassa tulivat selkeästi esiin. Kuudennen vastaajan mukaan asiakasjärjestelmän, siihen liittyvien toimenpiteiden ja työohjeiden tulisi vastata tarpeeseen, joka liittyy myyjäliikeseurantaan. Vastaaja oli siten tuonut oman kehitysehdotuksensa kyselyyn mukaan.

Tutkimuksen aikana selvisi, että analyysipalvelun käytettävyysongelmat liittyvät mahdollisesti siihen, että analyysipalvelun käyttäjillä on erilaisia ohjelmaversioita omilla työasemillaan ja siitä syystä analyysipalvelu ei toimi kaikilla työasemilla. Edellä mainittu asia selvisi sillä tavalla, että tutkimuksen tekijä toimitti saamansa kyselyvastaukset analyysipalvelun kehittäjälle tiedoksi. Analyysipalvelun kehittäjä oli tiedot saatuaan yhteydessä osasto Y:n yhteyshenkilöihin ja yhteisen tietojen tarkastelun perusteella analyysipalvelun kehittäjä tuli edellä mainittuun johtopäätökseen käytettävyysongelmien syistä.

## **5.2 Arviointia BI-analyysipalvelun sopivuudesta luotonvalvonnan työkaluksi**

Tutkimuksen tekijän laatimat aineistot (liitteet 2 ja 3) toimitettiin analyysipalvelun kehittäjälle. Aineistojen ominaisuudet eivät olleet sellaisella tasolla, että aineistoista olisi pystytty muodostamaan analyysi. Aineistoihin olisi tarvittu lisätietoja, mutta tutkimuksen tekijälle ei varsinaisesti selvinnyt, millaisia lisätietoja edellytettiin. Analyysipalvelun kehittäjä vahvisti kuitenkin, että analyysipalvelussa on sellaisia ominaisuuksia, että laskujen erääntymisjakaumaa on mahdollista tarkastella. Erääntymisjakaumalla tarkoitetaan edellä (kappale 4.2) kuvattua luokittelua "ei erääntyneet, alle / yli 30 pv, yli 60 pv ja yli 90 pv erääntyneet" Analyysipalvelun kehittäjä toimitti aineistokokeilun yhteydessä tutkimuksen tekijälle vahvistustaan havainnollistamaan materiaalia, jossa kuvataan miten analyysipalvelua pystyy käyttämään yhteistyössä asiakkaan kanssa sellaisessa tapauksessa, jossa yritys X on ostanut saatavat asiakkaalta.

Tutkimuksen tekijä tutustui saamaansa materiaaliin ja arvioi, että analyysipalvelun kehittäjän pyytämien käyttökohteiden selvittäminen ja aineiston ominaisuuksien todentaminen riittävällä tarkkuudella on kokonaisuutena sellainen, joka edellyttää perehtymistä ja toteutus voisi tapahtua erillisenä selvityksenä tätä raporttia seuraavana jatkotutkimuksena. Tutkimuksen tekijä tiedosti tässä kohtaa, että analyysipalvelun kehittäjän pyyntö selvittää käyttökohteita olisi ollut erittäin sopiva tutkimusaihe sellaiselle tutkijalle, jolla on hyvät perustiedot analyysipalvelusta.

## **5.3 Tutkimuksen johtopäätökset ja tulevaisuuden jatkotutkimusmahdollisuudet**

Tässä tutkimuksessa oli kolme kysymystä joiden avulla tutkimusongelmaan etsittiin vastauksia. Ensimmäinen kysymys oli "Onko Business Intelligence (jäljempänä BI)-analyysipalvelun käytötavoitteet määritelty osasto Y:llä?" Selvityksen perusteella käytötavoitteita on määritelty osastolla, mutta niiden seurannan pitäisi olla säännöllisempää.

Toinen kysymys oli "Millaista BI-analyysipalvelun käyttö on?" Tähän kysymykseen vastaamiseen keskityttiin huolellisesti ja vastaukset ovat raportin kappaleessa 5.1.

Kolmas kysymys oli "Miten BI-analyysipalvelun käyttöä työvälineenä olisi mahdollista lisätä osasto Y:llä?" Tutkimuksen tekijä on erittäin pettynyt, että tähän kysymykseen ei onnistuttu löytämään laadukkaampaa vastausta kuin mitä tässä kappaleessa esitetään. Tutkimuksen tekijä

toivoi, että jatkotutkimuskohteiksi jääneet asiakokonaisuudet olisi pystytty sisällyttämään tähän tutkimukseen, mutta se ei ollut mahdollista.

Tutkimuksen tekijä muodosti käyttökokemusten aineistonkeruun ja siitä tehtyjen analyysien perusteella kolme pääjohtopäätöstä, jotka ilmentävät BI-analyysipalvelun käyttöä ja ne käydään seuraavaksi läpi. Kappaleen lopuksi esitetään kaksi mahdollista jatkotutkimusvaihtoehtoa.

### 1. Seurannan merkitys ymmärretään

Ensimmäinen johtopäätös on se, että osastolla tehtyjen havaintojen perusteella ymmärretään selkeästi miksi myyjäliikeseuranta tehdään. Havainto on tärkeä, koska seuranta edellytetään ulkoisista lähteistä ja yritys X:n toiminta on toimiluvan varaista. Tutkimuksen tekijälle tuli kuitenkin sellainen käsitys, että seuranta koettiin tärkeäksi myös myynninohjauksellisista syistä ja asiantuntijoiden oman työnhallinnan kautta.

### 2. Seurannan kytkentä asiakasjärjestelmään olennaista

Tutkimuksen tekijän mielestä tämän selvityksen tärkein johtopäätös on se, että myyjäliikeseurannan tulee tapahtua toiminnallisesti yritys X:n asiakasjärjestelmän kautta. Kyselyvastausten perusteella yritys X:n asiakasjärjestelmästä erillinen toiminto koetaan hankalaksi käyttää ja lisäksi toimintoon liittyvät epävarmuustekijät aiheuttavat sen, että analyysipalvelua ei hyödynnetä käyttötavoitteiden mukaisesti. Edelleen vastausten perusteella havaittiin, että asiantuntijat kokevat tärkeäksi analysoidun tiedon saamisen seurannassa olevista yrityksistä. Tämän tiedon tulee olla korkealaatuista sisällöllisesti ja ajantasaista.

### 3. Käytön ohjeistus ja ongelmatilanteiden yhteyshenkilö ilmaistava selkeästi

Kolmas johtopäätös liittyy käytettävyyteen ja käytössä tulevien ongelmien ratkaisuun. Kyselyvastausten perusteella vaikuttaa siltä, että analyysipalvelun käytön ohjeistusta pitäisi olla enemmän, koska vastaajat arvioivat sovelluksen toiminnallisuuden heikoksi ja ongelmatilanteiden kohdalla eivät tienneet keneltä voisi kysyä neuvoa.

Tämän opinnäytetyön perusteella tutkimuksen tekijä esittää, että tulevaisuudessa selvitettäisiin analyysipalvelun käytön laajennusta edellä todetun saatavarahoituksen luotonvalvonnan haasteiden ratkaisumahdollisuuden lisäksi osastolla tehtävän Dun & Bradstreet (nykyään Bisnode D&B Finland Oy) seurantaan sekä laajennettaisiin myyjäliikeseuranta koskemaan ulkomaisia myyjiä.

Bisnode D&B Finland Oy (jäljempänä D&B) on Suomen Asiakastiedon tavoin yritysten luototiedoista rekisteriä ylläpitävä yritys ja tällä hetkellä D&B:n seurantapalvelun käytöstä saatavat valvontatiedot ovat laaja kokonaisuus. Tämän kokonaisuuden analysointi tehdään tällä hetkellä osasto Y:llä manuaalisesti. Tutkimuksen tekijä on tullut siihen käsitykseen, että tietoihin yhdistetään osasto Y:n asiakasjärjestelmän tietoja. Tämän käsityksen pohjalta tutkimuksen tekijä suosittelee, että osasto Y:llä tutkittaisiin voitaisiinko D&B:n valvontatietojen ja asiakasjärjestelmän tietojen yhdistelyssä käyttää samaa menettelyä kuin myyjäliikeseurassa käytetään nykyisellään. Tutkimuksen tekijä näkee mahdollisena uutena selvityskohteena nykyisten kotimaisten myyjien seurannan lisäksi myös sellaiset ulkomaiset myyjät, jotka täyttävät osasto Y:n määrittelemät kriteerit.

## **5.4 Pohdinta**

Seuraavaksi tutkimuksen tekijä pohtii tutkimuksen tekoprosessia ja selvittää mitä haasteita prosessin tekoon liittyi. Luvussa 5.4.2 tutkimuksen tekijä arvioi hieman millaisilla tekijöillä laadullisen tutkimuksen hyvyttä voidaan arvioida.

### **5.4.1 Menetelmävalinnat ja tutkimuksen toteutus**

Tutkimuksen tekijälle oli alusta asti selkeää se, että tätä tutkimusta ei voi toteuttaa määrällisenä. Analyysipalvelua käyttävien henkilöiden määrä on hieman kasvanut toimeksiantohetken ja nykyhetken välisenä aikana. Henkilömäärä on kuitenkin reilusti alle viidenkymmenen, joka tutkimuksen tekijän tietojen mukaan on vähimmäismäärä vastauksia määrällisessä tutkimuksessa.

Tutkimuksen alussa tutkimuksen tekijä oletti, että analyysipalvelun käyttö olisi siinä määrin vakiintunutta, että tutkimukseen voisi valita satunnaisesti yhden henkilön, joka kertoisi käyttökokemuksista. Näiden käyttökokemusten perusteella oli tarkoitus muodostaa selvitys nykytilasta. Sitten oli tarkoitus haastatella eri tuotealueiden asiantuntijoita ja saada heiltä tietoja, joiden pohjalta määriteltäisiin uusia käyttökohteita sovellukselle.

Tietoja ei kuitenkaan saatu hankittua edellä kuvatulla tavalla ja siitä syystä tutkimuksen tekijä päätti lähestyä aihetta teorian kautta. Teoreettisen viitekehyksen laadinta osoittautui myös haastavaksi ja yhtenä syynä tutkimuksen tekijä pitää aiheen käytännönläheisyyttä. Tällä tarkoitetaan sitä, että aiheen ollessa uusi tutkimuksen tekijälle ja käytännön läheinen, tutkimuksen

tekijä ei pystynyt määrittelemään itselleen mistä teoreettisesta näkökulmasta lähestyisi tutkimusongelmaa. Edellä mainituista syistä johtuen tutkimuksenteke ei edennyt ajoittain ollenkaan.

Tutkimuksen tekijä suunnitteli omasta mielestään realistisen aikataulun tutkimukselle, mutta ei pystynyt pysymään siinä koska aiheen hahmottaminen oli todella vaikeaa. Tätä osaa kirjoittaessa tutkimuksen tekijä on ymmärtänyt, että alkuvaikeuksien kohdalla tutkimuksen tekijän olisi pitänyt tarkemmin määritellä aiheen ulottuvuudet ja pyytää toimeksiannon tehneen osasto Y:n yhteyshenkilöä tarkentamaan millainen tutkimus tehdään. Tutkimuksen tekijä oli kuitenkin siinä ymmärryksessä, että kyseessä on sellainen tehtävä, josta pitää selvittää itsenäisesti aiheen saamisen jälkeen.

Lopulta syksyllä 2013 tutkimuksen tekijälle tarjoutui tilaisuus viikon ajaksi keskittyä yksinomaan opinnäytteen kokoaikaiseen päivittäiseen tekoon. Tämän aikaresurssin ansiosta teoriaosuus työstä alkoi viimein saada lopullista muotoaan. Tämän jälkeen tutkimuksen tekijä suunnitteli jälleen kerran käyttökokemusten keräämismenettelyn. Tietojen kerääminen tapahtui aluksi kolmessa havainnointipalaverissa ja sen jälkeen tutkimuksen tekijä laati analyysipalvelua käyttäville asiantuntijoille kysymyslistan. Kysymyslistasta muodostettiin kysymyslomake, joka lähetettiin sähköpostitse asiantuntijoille.

Tutkimuksen tekijällä on ollut tutkimuksen toteutuksen aikana monta haasteellista vaihetta niin kuin melko varmasti useimmissa opinnäyte- ja muissa samankaltaisissa tutkimuksissa on johtuen tutkijan vähäisestä kokemuksesta tutkimuksenteosta. Tässä tapauksessa ongelmia tuli aina siinä vaiheessa, kun aiottua suunnitelmaa ei pystyttykään toteuttamaan ja sen vuoksi tietoa raporttia varten karttui erittäin hitaasti. Ajoittain toteutus eteni sujuvasti ja erityisesti aiheeseen perehtynyt sovelluksenkehittäjä tarjosi monia hyviä näkemyksiä siihen miten aihetta kannattaisi lähestyä.

Tiedonkeruu toteutettiin tätä opinnäytettä varten useassa osassa, joista ensimmäinen oli tutustuminen analyysipalvelu-sovellukseen. Ensimmäisessä vaiheessa tutkimuksen alkuvaiheessa sovellus oli sekä näkymältään että jossain määrin myös toiminnaltaan erilainen kuin nykytilassa. Tutkimuksen tekijä teki alkuvaiheessa hämmentyneenä havaintoja sovelluksesta, johon tietojen syöttö oli aikaa vievää ja täysin manuaalista.

Seuraavassa vaiheessa tutkimuksen tekijä alkoi hahmotella opinnäytetyön teoreettista viitekehystä tietämättä tarkalleen millainen sen tulisi tässä hyvin käytännönläheisessä tutkimuksessa olla. Teoreettisen viitekehyksen laadinta kävi haasteelliseksi heti alkuvaiheessa, koska tutkimuksen tekijä ajatteli, että viitekehyksen täytyy olla kiinteästi analyysipalvelun aiottuun kohderyhmään viittaava. Analyysipalvelun kohderyhmä on erilaisissa verkostoissa toimivat yritykset. Tutkimuksen tekijä perehtyi parhaansa mukaan erilaisiin verkostoihin ja joutui yhä kauemmaksi tutkimusongelmasta.

Tutkimuksen tekijän ohjaaja onnistui kääntämään sivuraiteille luisuvan tutkimuksen tekijän oikeaan suuntaan ja opinnäytetyöhön ilmestyi luvut, joissa yritys X:n ja osasto Y:n ominaispiirteet selvitetään. Tähän mennessä aikaa oli kuitenkin kulunut jo runsaasti ja tutkimuksen tekijä havaitsi ollessaan yhteydessä sovelluksenkehittäjään, että sovelluksen kehittämisen myötä oli tapahtunut sekä näkymä- että sisältömuutoksia.

Tapahtuneiden muutosten vuoksi tutkimuksen tekijä havaitsi, että osia kirjoitetusta raportista täytyi poistaa. Sovelluksenkehittäjä oli muuttanut sovellusta verkosto-ominaisuuksien esittäjästä hieman syvemmälle taloudellisiin tekijöihin menevien analyysien tuottajaksi. Teoreettisessa viitekehyksessä oli tietoja verkostomaisesti toimivien yritysten piirteistä ja nämä tiedot poistettiin. Poistettujen kappaleiden tilalle laadittiin paremmin aiheeseen sopivia kappaleita rahoitusmarkkinoiden valvonnasta, asiakkaantuntemis-standardista ja riskinmäärittelystä.

Korvaavien teoriakappaleiden ansiosta tutkimuksen tekijän ajatukset aihetta kohtaa vähitellen taas selkeytyivät ja lisäksi osastolla tehdyt havainnot sekä ohjaajan vinkit saivat tutkimuksen tekijän ymmärtämään, että tämä tutkimus tulee keskittymään lähinnä sen selvittämiseen millaista analyysipalvelun käyttö on sen sijaan että pystyttäisiin löytämään uusia käyttökohteita kovin montaa.

Tutkimuksen tekijä on tässä opinnäytetyössä omien taitojensa puitteissa analysoinut karttunutta tietoa sitä mukaan kuin sitä on laadittu raporttia varten. Aiheen käytännönläheisyys on ajoittain merkittävästi vaikeuttanut analyysin tekemistä, koska tutkimuksen viitekehyksessä ei ollut selkeää teoriaa, jota olisi pystynyt testaamaan havaintoaineiston avulla. Analyysien muodostuksessa on käytetty enemmän käytännön kokemusta ja vähemmän akateemista kokemusta.

Analyysit on tehty siten, että saadut havainnot on huolellisesti luettu läpi ja havainnoista tärkeimmät lisätty liitteiksi tähän työhön. Opinnäytetyöraporttiin on kirjoitettu havaintojen avulla

kuvailuja ja kommentteja, joiden tarkoituksena on ollut esittää käytännön kokemusten kautta millaista analyysipalvelun käyttö työvälineenä valituilla tuotealueilla on. Analyysissä on pyritty kiinnittämään huomiota helposti ratkaistaviin käytännön ongelmatilanteisiin ja sen asian julkittomiseen, että aihe koetaan tärkeäksi tuotealueilla siitä huolimatta, että analyysipalvelua ei käytetä siinä määrin kuin on tarkoitettu.

#### **5.4.2 Johtopäätökset prosessista**

Määrällisen tutkimuksen hyvyttä arvioidaan sen mukaan kuinka luotettavia (reliabiliteetti) ja päteviä (validiteetti) tulokset ovat. Laadullisessa tutkimuksessa hyvyttä voidaan vaihtoehtoisesti arvioida sen mukaan millainen on sen toistettavuus (confirmability, auditability), uskottavuus (credibility) ja siirrettävyys (transferability). Tämän tutkimuksen arviointiin soveltuvat paremmin vaihtoehtoiset käsitteet, koska tässä tutkimuksessa ei ole varsinaisia mittareita, joiden pohjalta pätevyyttä voisi arvioida. Luotettavuuden arviointi on mahdollista myös tämän tutkimuksen kohdalla.

Toistettavuutta arvioidaan sen perusteella kuinka tarkasti eri työvaiheet on raportoitu ja onko työskentely ollut huolellista. Tämän arviointikriteerin kohdalla tutkijan on muistettava, että raporttia laadittaessa tulee kirjoittaa auki kaikki sellaiset kohdat, jotka saattavat olla monitulkintaisia. Selkeä raportointi on mahdollista vain siten, että tutkimuksen työvaiheet on suoritettu huolellisesti ja niistä on muistiinpanot. Tutkimuksen tekijä on kirjoittanut ylös työskentelyn eri vaiheita, mutta on mahdollista, että jokin vaihe on jäänyt pois siitä syystä, että eri vaiheiden välillä on kulunut pitkiäkin aikoja. Tässä työssä työn tekemisen aikajänne on ollut erittäin pitkä suhteessa tehtävään. Tutkimuksen aloittamisajankohdan ja valmistumisajan kohdalla välillä on neljä vuotta.

Tutkimuksen uskottavuus määräytyy sen mukaan ovatko tutkimustulokset ja niihin johtanut päättely perusteluineen uskottavan tuntuista. Tutkimustulosten uskottavuuteen on paljon vaikutusta sillä, että esimerkiksi teemahaastattelun kysymykset on laadittu huolellisesti ja siten, että niihin joutuu vastaamaan laajemmin kuin yhdellä sanalla. Tässä tutkimuksessa tutkimusentekijä pyrki olemaan huolellinen laatiessaan kysymykset haastatteluun, jossa haastateltavana oli yritys V:n toimitusjohtaja AS. Kysymyslomake, joka toimitettiin analyysipalvelua käyttäville asiantuntijoille, laadittiin yhteistyönä toimitusjohtaja AS:n kanssa. Tutkimuksen tekijän käsitys on, että tämä yhteistyönä laadittu kysymyslomake on uskottava ja oli hyödyksi tämän tutkimuksen teossa.



Päätelyn uskottavuus on eniten riippuvaista siitä, että tutkija on perustellut johtopäätökset tarkasti. Toisaalta johtopäätöksiin vaikuttaa myös se kuinka asiaan perehtynyt tutkija on. Jos tutkijalla on tutkittavasta asiasta niukasti tietoa, hän saattaa kuvitella tekevänsä uskottavia johtopäätöksiä, vaikka niin ei olisikaan.

Tämän tutkimuksen tekijällä oli alkutilanteessa hyvin vähän tietoa aiheesta ja aiheeseen perehtyminen vei kaiken kaikkiaan aikaa aivan liikaa. Tätä kirjoitettaessa tutkimuksen tekijälle on muodostunut parempi kuva aiheesta ja mikäli tutkimuksen voisi tehdä uudelleen, olisi lopputulos oletettavasti uskottavampi.

Tutkimustulosten siirrettävyys (yleistettävyys) on hieman vaikea asia arvioida. Tutkimuksesta voidaan kuitenkin etsiä sellaisia piirteitä, jotka ovat yleistettävissä. Yleistettäviä piirteitä voisivat olla analyysipalvelun käytettävyyteen liittyvät asiat. Tutkimuksen tekijälle muodostui analyysipalvelun käytettävyydestä sellainen kuva, että pääasiallisena työvälineenä se olisi varmasti hyödyllinen. Osasto Y:llä analyysipalvelua tulee kuitenkin käyttää monien muiden työvälineiden ohella ja tässä yhteydessä analyysipalvelun käyttö koetaan hankalaksi.

## Lähteet

Ahonen, J. & Rautakorpi, P. 2008. Arvoketjun johtaminen. Totuuksia tuloksellisuudesta. WS Bookwell Oy. Porvoo

Alhola, K. & Lauslahti, S. 2002. Laskentatoimi ja kannattavuuden hallinta. 1.-2. painos. Tumavuoren kirjapaino Oy. Vantaa

Euroopan komissio. 2000. Summary of remarks made by Alexandre Lamfalussy, Chairman of the Committee of Wise Men on the Regulation of European Securities Markets, to the Press concerning the Committee's initial report published on 9 November 2000. Luettavissa: [http://ec.europa.eu/internal\\_market/securities/docs/lamfalussy/wisemen/lamfalussy-summary\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/internal_market/securities/docs/lamfalussy/wisemen/lamfalussy-summary_en.pdf). Luettu: 23.10.2013.

Finanssivalvonta. Voimaantulopäivä 1.9.2010, Muutettu 10.6.2013. Standardi 2.4 Asiakkaan tunteminen – rahanpesun ja terrorismin rahoittamisen estäminen. Luettavissa: [http://www.finanssivalvonta.fi/fi/Saantely/Maarayskokoelma/Rahoitussektori/2\\_Menettelytavat/Documents/2.4.std5.pdf](http://www.finanssivalvonta.fi/fi/Saantely/Maarayskokoelma/Rahoitussektori/2_Menettelytavat/Documents/2.4.std5.pdf). Luettu: 21.10.2013.

Kinkki, S & Isokangas, J. 1999. Yrityksen perustoiminnot. WSOY – Kirjapainoyksikkö. Porvoo

Kontkanen, E. 2011. Pankkitoiminnan käsikirja. Finanssi- ja vakuutuskustannus Oy. Bookwell Oy. Jyväskylä.

Kauste, J., Kopra-Kullas, K., Laitinen, J-P. & Ovaskainen R. Yritys X. Helsinki. 6.11.2013.

Laakso, T., Laitinen, E. & Vento H. 2010. Uhkaava maksukyvyttömyys ja onnistunut yritys-saneeraus. Talentum. Helsinki

Laitinen, E.K. & Laitinen, T. 2004. Yrityksen rahoituskriisin ennustaminen. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä

Laitinen, E.K. 2007. Kilpailukykyä hinnoittelulla. Gummerus Kirjapaino Oy.

Laitinen, J-P. Rahoitusjohtaja. & Sjöström N. Asiakaspalvelupäällikkö. Yritys X. Helsinki 3.9.2013.

Niskanen, J. & Niskanen, M. 2013. Yritysrahoitus. Edita. Helsinki

Yritys X. 2012. Pankkitoiminnan riskienhallinta. Luettavissa:

<https://www.pohjola.fi/pohjola/sijoittajasuhteet/riskit-ja-vakavaraisuus/riskienhallinnan-periaatteet/pankkitoiminnan-riskienhallinta?id=333105&srcpl=8>. Luettu 16.2.2012.

Yritys X. 2013. Pankkitoiminnan riskienhallinta. Luettavissa:

<https://www.pohjola.fi/pohjola/sijoittajasuhteet/riskit-ja-vakavaraisuus/riskienhallinnan-periaatteet/pankkitoiminnan-riskienhallinta?id=333105&srcpl=8#3>. Luettu 24.10.2013.

Pulkkinen, K. & Asikainen, P. Velkakierre 27. Tammikuu 2002. Hakapaino Oy. Helsinki

Savolainen, A. 2012. Toimitusjohtaja. Vergo Oy. Helsinki 6.4.2012.

Takala, K. 2003. Velkakierre 30. Heinäkuu 2003. Hakapaino Oy. Helsinki

Tilastokeskus. 2011. Yritysten määrä ja henkilöstö väheni, mutta liikevaihto kasvoi vuonna 2010. Luettavissa: [http://www.stat.fi/til/syr/2010/syr\\_2010\\_2011-11-25\\_tie\\_001\\_fi.html](http://www.stat.fi/til/syr/2010/syr_2010_2011-11-25_tie_001_fi.html). Luettu: 16.2.2012.

Valtiovarainministeriö. Suomen rahoitusmarkkinat. Luettavissa:

[http://www.vm.fi/vm/fi/11\\_rahoytysmarkkinat/01-suomen\\_rahoytysmarkkinat/index.jsp](http://www.vm.fi/vm/fi/11_rahoytysmarkkinat/01-suomen_rahoytysmarkkinat/index.jsp). Luettu 23.10.2013.

Valtiovarainministeriö. EU:n rahoitusmarkkinat. Luettavissa:

[http://www.vm.fi/vm/fi/11\\_rahoytysmarkkinat/03-EUn\\_rahoytysmarkkinat/index.jsp](http://www.vm.fi/vm/fi/11_rahoytysmarkkinat/03-EUn_rahoytysmarkkinat/index.jsp). Luettu 23.10.2013.

Yritystutkimus ry. 2011. Yritystutkimuksen tilinpäätösanalyysi. Hakapaino Oy. Helsinki.

## Liitteet

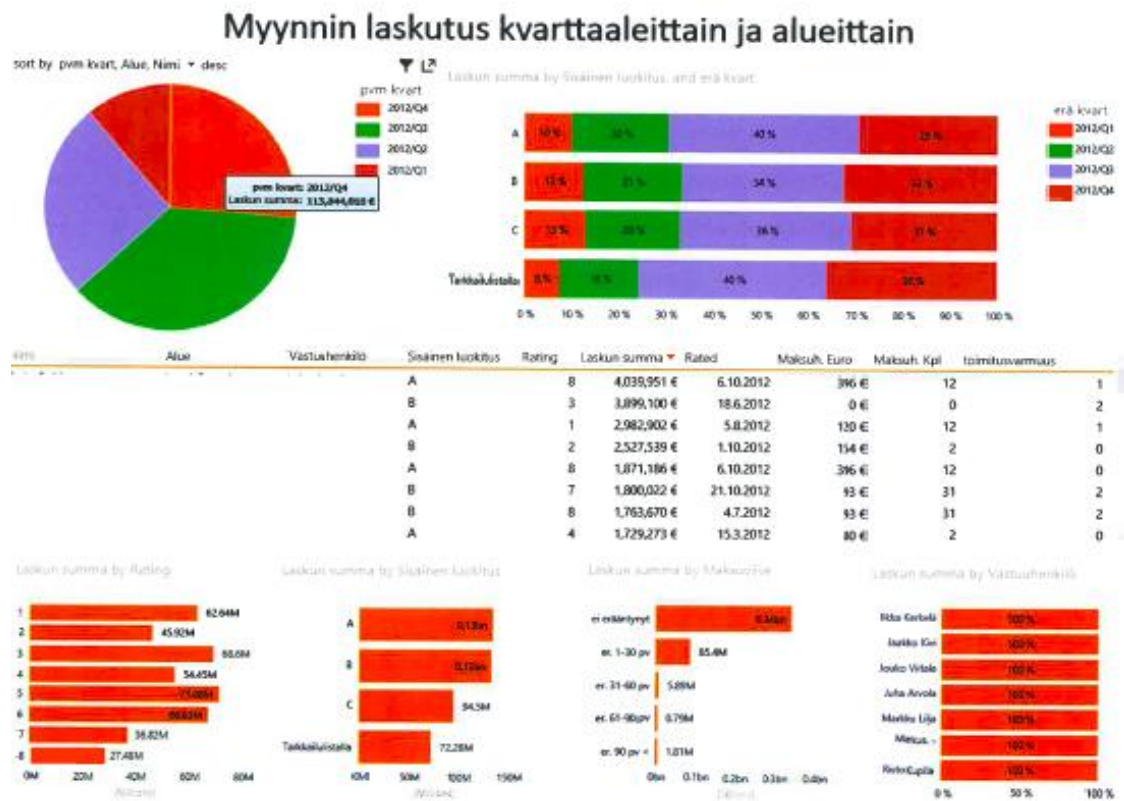
Liite 1. Tutkimuksen tekijän koeaineisto luotonvalvontaan liittyen

Myyjäläike A				Myyjäläike B			
	Laskunro	Laskun summa	Eräpäivä		Laskunro	Laskun summa	Eräpäivä
Ostaja Aa	123456	300,00	10.8.2013	Ostaja Ba	234567	2100,00	12.8.2013
	123457	1300,00	11.8.2013		234568	12100,00	13.8.2013
	123458	13000,00	12.8.2013		234569	22100,00	14.8.2013
	123459	33000,00	13.8.2013		234570	32100,00	15.8.2013
	123460	39350,00	14.8.2013		234571	42100,00	16.8.2013
	123461	50330,00	15.8.2013		234572	52100,00	17.8.2013
	123462	61310,00	16.8.2013		234573	62100,00	18.8.2013
	123463	72290,00	17.8.2013		234574	72100,00	19.8.2013
	123464	83270,00	18.8.2013		234575	82100,00	20.8.2013
	123465	94250,00	19.8.2013		234576	92100,00	21.8.2013
	123466	105230,00	20.8.2013		234577	102100,00	22.8.2013
	123467	116210,00	21.8.2013		234578	112100,00	23.8.2013
	123468	127190,00	22.8.2013		234579	122100,00	24.8.2013
	123469	138170,00	23.8.2013		234580	132100,00	25.8.2013
	123470	149150,00	24.8.2013		234581	142100,00	26.8.2013
	123471	160130,00	25.8.2013		234582	152100,00	27.8.2013
	123472	171110,00	26.8.2013		234583	162100,00	28.8.2013
	123473	182090,00	27.8.2013		234584	172100,00	29.8.2013
	123474	193070,00	28.8.2013		234585	182100,00	30.8.2013
	123475	204050,00	29.8.2013		234586	192100,00	31.8.2013
	123476	215030,00	30.8.2013	Ostaja Bb	234587	500,00	15.8.2013

Liite 2. Tutkimuksen tekijän koaineisto myyjäliikeseurantaan liittyen

Myyjäliike	Tavattu	Hakemus pvm	Rahanlähetys pvm	Rahanlähetys €
Autoliike A	15.8.2013	22.8.2013	25.8.2013	25000,00
		26.8.2013	29.8.2013	15000,00
		27.8.2013	5.9.2013	23000,00
		3.9.2013	15.9.2013	35000,00
		13.9.2013		
Autoliike B	15.5.2013	5.7.2013	10.7.2013	13000,00
		12.7.2013	5.8.2013	33000,00
		2.8.2013	22.8.2013	28000,00
		5.8.2013	29.8.2013	21000,00
		20.8.2013		
Autoliike C		27.8.2013		
		16.7.2013		
		2.9.2013		
Autoliike D		2.8.2013	12.8.2013	20500,00
Autoliike E	15.5.2013	15.5.2013	17.5.2013	33000,00
	8.6.2013	18.5.2013	19.5.2013	30300,00
		19.5.2013	21.5.2013	24000,00
		23.5.2013	29.5.2013	15000,00
		1.6.2013	3.6.2013	26000,00
		2.6.2013	7.6.2013	18000,00
		3.6.2013	13.6.2013	22000,00
		6.6.2013	15.7.2013	17500,00
		8.6.2013	29.7.2013	23000,00
		13.7.2013		
		24.7.2013		
		27.7.2013		
		28.7.2013		
		30.7.2013		

Liite 3. Analyysipalvelun kehittäjän esimerkki käyttökohteesta



Liite 4. Kysymykset analyysipalveluun merkityille asiakasvastaaville/asiantuntijamyyjille joiden on tarkoitus käyttää analyysipalveluta.

Tiedätkö sähköisen analyysipalvelun Verkostohallintapalvelu (nyk. Business Intelligence)?

Tiedätkö miksi analyysipalveluta tulisi käyttää?

Oletko käyttänyt analyysipalveluta työssäsi?

Onko analyysipalvelun käyttö helppoa?

Saatko analyysipalvelun avulla tietää sinulle tärkeitä asioita liittyen sinun asiakkuuksiin? Mitä tietoja?

Onko analyysipalvelun tuottama tieto ajan tasalla?

Ovatko sinun asiakkuuksien sovelluksessa tiedot oikein?

Mitkä ovat mielestäsi analyysipalvelun parhaimmat puolet? Erittele käytettävyyteen (esim. kirjautuminen, tietojen muokkaus ja näkymän asettelu) ja sisältöön (tietojen ajantasaisuus, monipuolisuus, laatu) liittyvät asiat.

Mitä hyötyä sinulle on analyysipalvelun käytöstä?

Mihin analyysipalvelun ominaisuuksiin olet tyytymätön? Erittele käytettävyyteen (esim. kirjautuminen, tietojen muokkaus ja näkymän asettelu) ja sisältöön (tietojen ajantasaisuus, monipuolisuus, laatu) liittyvät asiat.

Miten analyysipalvelua pitäisi mielestäsi kehittää?

Jos et ole käyttänyt analyysipalvelua, kerro lyhyesti miksi et ole käyttänyt?

Liite 5. Vastaukset kyselylomakkeeseen

Vastaaja 1

Myyjällekeanalyysipalvelun kartoitus				
Palvelun nykyinen käyttö (vain niillä jotka ovat käyttäneet palvelua)	Tärkeys 0 - 5	Toimivuus 0 - 5	Kommentit	Pisteet
Käytettävyys (miten helposti saa powerpoint raportin auki)	5	0	Käytössäni oleva linkki ei ainakaan tällä hetkellä toimi.	5 /0-5
Tiedon hyödynnettävyys (raportilla tarvittavat tiedot)	5	1		6 /0-5
Tiedon ymmärrettävyys (tiedot raportilla selkeästi)	5	1		6 /0-5
Tiedon ajantasaisuus (nyt tiedot päivitetään noin 1 kk välein)	5	1		6 /0-5
Palvelun käytön merkityksen selkeys (tiedätkö miksi sovellusta tulisi käyttää?)	2	2		4 /0-5
Palvelun käytön nopeus (onko sovellus nopea ottaa "haltuun")	4	2	Silloin kun on toiminnut	6 /0-5
Palvelun käytössä tulevien ongelmien ratkaisu (Tiedätkö keneitä voi kysyä apua ja selvittääkö mahdoll. ongelmatilanteet helposti?)	4	1		5 /0-5
				38
Kehittämistarpeet (kaikki vastaajat)	Tärkeys 0 - 5	Toimivuus 0 - 5		
Palveluun mukaan myyjäliikkeiden välittämät sopimusten volyymitiedot (€)	5	0		5 /0-5
Palveluun mukaan myyjäliikkeiden välittämien sopimusten kappaleetiedot	5	0		5 /0-5
Palveluun mukaan myyjäliikkeiden kannattavuus (€ ja %)	5	0		5 /0-5
Palveluun mukaan Kuntien sisäinen ratingluokitus	5	0		5 /0-5
Palveluun mukaan saatavien varhaislaskutuksen luotonvalvontaa tehostavia tietoja	3	0		3 /0-5
Palveluun mukaan ulkomaisten myyjien D&B rating tietoja	3	0		3 /0-5
Vastaajan oma idea 1 (kirjoita tähän oma kehitysidea)				0 /0-5
Vastaajan oma idea 1 (kirjoita tähän oma kehitysidea)				0 /0-5
Vastaajan oma idea 1 (kirjoita tähän oma kehitysidea)				0 /0-5
Kokonaispisteet				26
				64
Avoimet kommentit				
Vapaat kommentit tähän				

Vastaaja 2

Myyjällekeanalyysipalvelun kartoitus				
Palvelun nykyinen käyttö (vain niillä jotka ovat käyttäneet palvelua)	Tärkeys 0 - 5	Toimivuus 0 - 5	Kommentit	Pisteet
Käytettävyys (miten helposti saa powerpoint raportin auki)	4	0	En ole onnistunut avaamaan palvelua kertaakaan	4 /0-5
Tiedon hyödynnettävyys (raportilla tarvittavat tiedot)	5	4	Tarkoituksen mukainen näkemien diagrammien perusteella	9 /0-5
Tiedon ymmärrettävyys (tiedot raportilla selkeästi)	4	4	OK	8 /0-5
Tiedon ajantasaisuus (nyt tiedot päivitetään noin 1 kk välein)	5	4	Riittävä frekvenssi	9 /0-5
Palvelun käytön merkityksen selkeys (tiedätkö miksi sovellusta tulisi käyttää?)	3	4	Tiedän.	7 /0-5
Palvelun käytön nopeus (onko sovellus nopea ottaa "haltuun")	4	4		8 /0-5
Palvelun käytössä tulevien ongelmien ratkaisu (Tiedätkö keneitä voi kysyä apua ja selvittääkö mahdoll. ongelmatilanteet helposti?)	4	1	En tiedä keneen olla yhteydessä	5 /0-5
				50
Kehittämistarpeet (kaikki vastaajat)	Tärkeys 0 - 5	Toimivuus 0 - 5		
Palveluun mukaan myyjäliikkeiden välittämät sopimusten volyymitiedot (€)	5	5	Ei todennettu	10 /0-5
Palveluun mukaan myyjäliikkeiden välittämien sopimusten kappaleetiedot	5	5	Ei todennettu	10 /0-5
Palveluun mukaan myyjäliikkeiden kannattavuus (€ ja %)	5	5	Ei todennettu	10 /0-5
Palveluun mukaan Kuntien sisäinen ratingluokitus	5	5	Ei todennettu	10 /0-5
Palveluun mukaan saatavien varhaislaskutuksen luotonvalvontaa tehostavia tietoja	4	4		8 /0-5
Palveluun mukaan ulkomaisten myyjien D&B rating tietoja	4	4		8 /0-5
Vastaajan oma idea 1 (kirjoita tähän oma kehitysidea)				0 /0-5
Vastaajan oma idea 1 (kirjoita tähän oma kehitysidea)				0 /0-5
Vastaajan oma idea 1 (kirjoita tähän oma kehitysidea)				0 /0-5
Kokonaispisteet				56
				106
Avoimet kommentit				
En ole onnistunut kertaakaan avaamaan myyjäliikeanalyysia siten että se toimisi interaktiivisesti. Voisiko olla että kirjaudun väärillä tunnuksilla. Esityksellä avautuu kyllä, mutta interaktiivisuus ei toimi.				



Liite 6. Vastaukset kyselylomakkeeseen

Vastaaja 3

Myyjäliikeanalyysipalvelun kartoitus				
Palvelun nykyinen käyttö (vain niillä jotka ovat käyttäneet palvelua)	Tärkeys 0 - 5	Toimivuus 0 - 5	Kommentit	Pisteet
Käytettävyyks (miten helposti saan powerpoint raportin auki)	5	0	noikeitodeto, mutta tällä hekoella en edes tiedä mistä powerp	5 /0-5
Tiedon hyödynnettävyys (raportilla tarvittavat tiedot)	3	3	Sen perustella mäs oien nähnyt, on raportilla tarvittavat tiedo	6 /0-5
Tiedon ymmärrettävyys (tiedot raportilla selkeästi)	5	4	Vakuttaa selkeästi ja ymmärrettävältä	9 /0-5
Tiedon ajantasaisuus (nyt tiedot päivitetään noin 1 kk välein)	2	5	riittävä päivitysväli	7 /0-5
Palvelun käytön merkityksen selkeys (tiedätkö miksi sovellusta tulisi käyttää?)	4	1	Eikö kundista oisiperiaatteessa mahdollisuus saada samat t	5 /0-5
Palvelun käytön nopeus (onko sovellus nopea ottaa "haltuun")	3	3		6 /0-5
Palvelun käytössä tulevien ongelmien ratkaisu (Tiedätkö keneltä voi kysyä apua ja selvittääkö mahd. ongelmatilanteet helposti?)	4	0	ei tietoa tuasta, tosin en ole juurikaan käyttänyt palvelua joten	4 /0-5
				42
<b>Kehittämistarpeet (kaikki vastaajat)</b>	<b>Tärkeys 0 - 5</b>	<b>Toimivuus 0 - 5</b>		
Palveluun mukaan myyjäliikkeiden välittämät sopimusten volyymitiedot (€)	2	5	Tämä ois minulle ihan hyödyllinen tieto	7 /0-5
Palveluun mukaan myyjäliikkeiden välittämien sopimusten kappaleisedot	2	5	myös tämä ois kohtuullisen hyödyllinen tieto minulle	7 /0-5
Palveluun mukaan myyjäliikekohtainen kannattavuus (€ ja %)	1	1		2 /0-5
Palveluun mukaan Kuntien sisäinen ratingluokitus	4	5		9 /0-5
Palveluun mukaan saatavaraohituksen luotonvalvontaa tehostavia tietoja	1	1		2 /0-5
Palveluun mukaan ulkomaisten myyjien D&B rating tietoja	1	1		2 /0-5
Vastaajan oma idea 1 (kirjoita tähän oma kehitysidea)				0 /0-5
Vastaajan oma idea 1 (kirjoita tähän oma kehitysidea)				0 /0-5
Vastaajan oma idea 1 (kirjoita tähän oma kehitysidea)				0 /0-5
				28
			<b>Kokonaispisteet</b>	71
<b>Avoimet kommentit</b>				
<p>Pitää myöntää että palvelu on tullut käytettyä vaihtettavan vähän ja vastaukshekoella (huhtikuun puoliväli) en edes saanut minulle välitetystä linkistä palvelua auki.</p> <p>Pääasiallisesti haen tarvittavat tiedot Kundista ja myyriin tilastot saan viikottain sähköpostilla. Kannattaa vielä tehdä kaikille ihan neutalangasta vääntäen selväksi miten palveluun pääsee ja miten sitä käytetään. Palvelun kehittäminen sisältämään sopimusten kpi ja volyymitiedot sekä kundan sisäisen ratingin olisivat ihan tervetulleita uudistuksia.</p>				

Vastaaja 4

Myyjäliikeanalyysipalvelun kartoitus				
Palvelun nykyinen käyttö (vain niillä jotka ovat käyttäneet palvelua)	Tärkeys 0 - 5	Toimivuus 0 - 5	Kommentit	Pisteet
Käytettävyyks (miten helposti saan powerpoint raportin auki)	5	2		7 /0-5
Tiedon hyödynnettävyys (raportilla tarvittavat tiedot)	4	2		6 /0-5
Tiedon ymmärrettävyys (tiedot raportilla selkeästi)	5	4		9 /0-5
Tiedon ajantasaisuus (nyt tiedot päivitetään noin 1 kk välein)	5	4		9 /0-5
Palvelun käytön merkityksen selkeys (tiedätkö miksi sovellusta tulisi käyttää?)	4	2		6 /0-5
Palvelun käytön nopeus (onko sovellus nopea ottaa "haltuun")	5	3		6 /0-5
Palvelun käytössä tulevien ongelmien ratkaisu (Tiedätkö keneltä voi kysyä apua ja selvittääkö mahd. ongelmatilanteet helposti?)	5	3		8 /0-5
				53
<b>Kehittämistarpeet (kaikki vastaajat)</b>	<b>Tärkeys 0 - 5</b>	<b>Toimivuus 0 - 5</b>		
Palveluun mukaan myyjäliikkeiden välittämät sopimusten volyymitiedot (€)	5	0		5 /0-5
Palveluun mukaan myyjäliikkeiden välittämien sopimusten kappaleisedot	5	0		5 /0-5
Palveluun mukaan myyjäliikekohtainen kannattavuus (€ ja %)	5	0		5 /0-5
Palveluun mukaan Kuntien sisäinen ratingluokitus	5	2		7 /0-5
Palveluun mukaan saatavaraohituksen luotonvalvontaa tehostavia tietoja	3	0		3 /0-5
Palveluun mukaan ulkomaisten myyjien D&B rating tietoja	3	0		3 /0-5
Vastaajan oma idea 1 (kirjoita tähän oma kehitysidea)				0 /0-5
Vastaajan oma idea 1 (kirjoita tähän oma kehitysidea)				0 /0-5
Vastaajan oma idea 1 (kirjoita tähän oma kehitysidea)				0 /0-5
				28
			<b>Kokonaispisteet</b>	81
<b>Avoimet kommentit</b>				
<p>Vapaat kommentit tähän</p>				

Liite 7. Vastaukset kyselylomakkeeseen

Vastaaaja 5

Myyjäläikeanalyysipalvelun kartoitus				
Palvelun nykyinen käyttö (vain niillä jotka ovat käyttäneet palvelua)	Tärkeys 0 - 5	Toimivuus 0 - 5	Kommentit	Pisteet
Käytettävyyks (miten helposti saan powerpoint raportin auki)	5	3		8 /0-5
Tiedon hyödynnettävyyks (raportilla tarvittavat tiedot)	3	3		6 /0-5
Tiedon ymmärrettävyyks (tiedot raportilla selkeästi)	5	5		10 /0-5
Tiedon ajantasaisuus (nyt tiedot päivitetään noin 1 kk välein)	5	2		7 /0-5
Palvelun käytön merkityksen selkeys (tiedätkö miksi sovellusta tulisi käyttää?)	3	3		6 /0-5
Palvelun käytön nopeus (onko sovellus nopea ottaa "haltuun")	4	4		8 /0-5
Palvelun käytössä tulevien ongelmien ratkaisu (Tiedätkö keneltä voi kysyä apua ja selvittääkö mahdoll. ongelmatilanteet helposti?)	3	3		6 /0-5
				51
Kehittämistarpeet (kaikki vastaajat)	Tärkeys 0 - 5	Toimivuus 0 - 5		
Palveluun mukaan myyjäliikkeiden välittämät sopimusten volyymitiedot (€)	5	5		10 /0-5
Palveluun mukaan myyjäliikkeiden välittämien sopimusten kappaleetiedot	5	5		10 /0-5
Palveluun mukaan myyjäliikkeiden kannattavuus (€ ja %)	5	5		10 /0-5
Palveluun mukaan Kuntien sisäinen ratingluokitus	5	5		10 /0-5
Palveluun mukaan saatavien rahojen luotonvalvontaa tehostavia tietoja	4	4		8 /0-5
Palveluun mukaan ulkomaisten myyjien D&B rating tietoja				0 /0-5
Vastaajan oma idea 1 (kirjoita tähän oma kehitysidea)				0 /0-5
Vastaajan oma idea 1 (kirjoita tähän oma kehitysidea)				0 /0-5
Vastaajan oma idea 1 (kirjoita tähän oma kehitysidea)				0 /0-5
				48
			Kokonaispisteet	39
Avoimet kommentit				
Vapaat kommentit tähän				

Vastaaaja 6

Myyjäläikeanalyysipalvelun kartoitus				
Palvelun nykyinen käyttö (vain niillä jotka ovat käyttäneet palvelua)	Tärkeys 0 - 5	Toimivuus 0 - 5	Kommentit	Pisteet
Käytettävyyks (miten helposti saan powerpoint raportin auki)	2	2	ks. Avoimet kommentit	4 /0-5
Tiedon hyödynnettävyyks (raportilla tarvittavat tiedot)	3	3		6 /0-5
Tiedon ymmärrettävyyks (tiedot raportilla selkeästi)	3	3		6 /0-5
Tiedon ajantasaisuus (nyt tiedot päivitetään noin 1 kk välein)	3	3		6 /0-5
Palvelun käytön merkityksen selkeys (tiedätkö miksi sovellusta tulisi käyttää?)	4	2		6 /0-5
Palvelun käytön nopeus (onko sovellus nopea ottaa "haltuun")	2	2		4 /0-5
Palvelun käytössä tulevien ongelmien ratkaisu (Tiedätkö keneltä voi kysyä apua ja selvittääkö mahdoll. ongelmatilanteet helposti?)	3	3		6 /0-5
				36
Kehittämistarpeet (kaikki vastaajat)	Tärkeys 0 - 5	Toimivuus 0 - 5		
Palveluun mukaan myyjäliikkeiden välittämät sopimusten volyymitiedot (€)			ks. Avoimet kommentit	0 /0-5
Palveluun mukaan myyjäliikkeiden välittämien sopimusten kappaleetiedot				0 /0-5
Palveluun mukaan myyjäliikkeiden kannattavuus (€ ja %)				0 /0-5
Palveluun mukaan Kuntien sisäinen ratingluokitus				0 /0-5
Palveluun mukaan saatavien rahojen luotonvalvontaa tehostavia tietoja				0 /0-5
Palveluun mukaan ulkomaisten myyjien D&B rating tietoja				0 /0-5
Vastaajan oma idea 1 (kirjoita tähän oma kehitysidea)				0 /0-5
Vastaajan oma idea 1 (kirjoita tähän oma kehitysidea)				0 /0-5
Vastaajan oma idea 1 (kirjoita tähän oma kehitysidea)				0 /0-5
				0
			Kokonaispisteet	36
Avoimet kommentit				
Minusta koko sovellus on turha. Tiedän, että tarkoituksena on järjestelmällisesti seurata esim. meidän osittamme myyjäliike-yhteistyökumppaniemme tilannetta ja "kuntoa". Kunnossa ei vastaavaa järjestelmää ole, mutta esim. nyt saamme Kuntien kautta ilmoitukset vuositarkistuksista ja MKL-muutokset ajantasaisina. Minun mielestäni sen tilipäsen järjestelmän pitäisi riittää (edellyttäen toki kehittämistä ja sääntöjen luomista tarkistuksiin yms.). Sain auki, mutta käyttö todella hankalaa esim. hiiri ei ainakaan minulla näy, kun valintoja tekee. Kuntien voisi tehdä valmiin raporttipohjan, joka poimisi esim. nuo kehittämistarpeissa mainitut tiedot (volyymit, kpl jne) aina kun raportin ajaisi. Silloin tiedot olisivat niin ajantasaisia kuin mahdollista (ehkä SAT-reitista lukuun ottamatta?)				